ИЗБРАННОЕ

2

...ется 'совсем узкой'. Остров
...енный ~~... Барам~~
...ной слева направо, и сам-

узких земел

Может и странная-
ченка... в Адмиралтейство и
студентов можно было да-
(Хоть-то там ошибаюсь)...
— Что же найдено?

Наконечник
стрелы из квар-
цита ... наконечников, ова...

Больше всего найдено ножевидных из
указанных пород, сотнями, правиль-
ных с ... треугольными или ...
... Больше ... ...

облака
болт[illegible]

50 м.

Такого происх. облака в природе бывают очень редко — в океан. муссонах. У нас в Мытищах бывают. Это похоже на рваный белый туман.

Подъемная сила крыла

Подъемная сила горизонталь-ного оперения

Вес

V+v=a

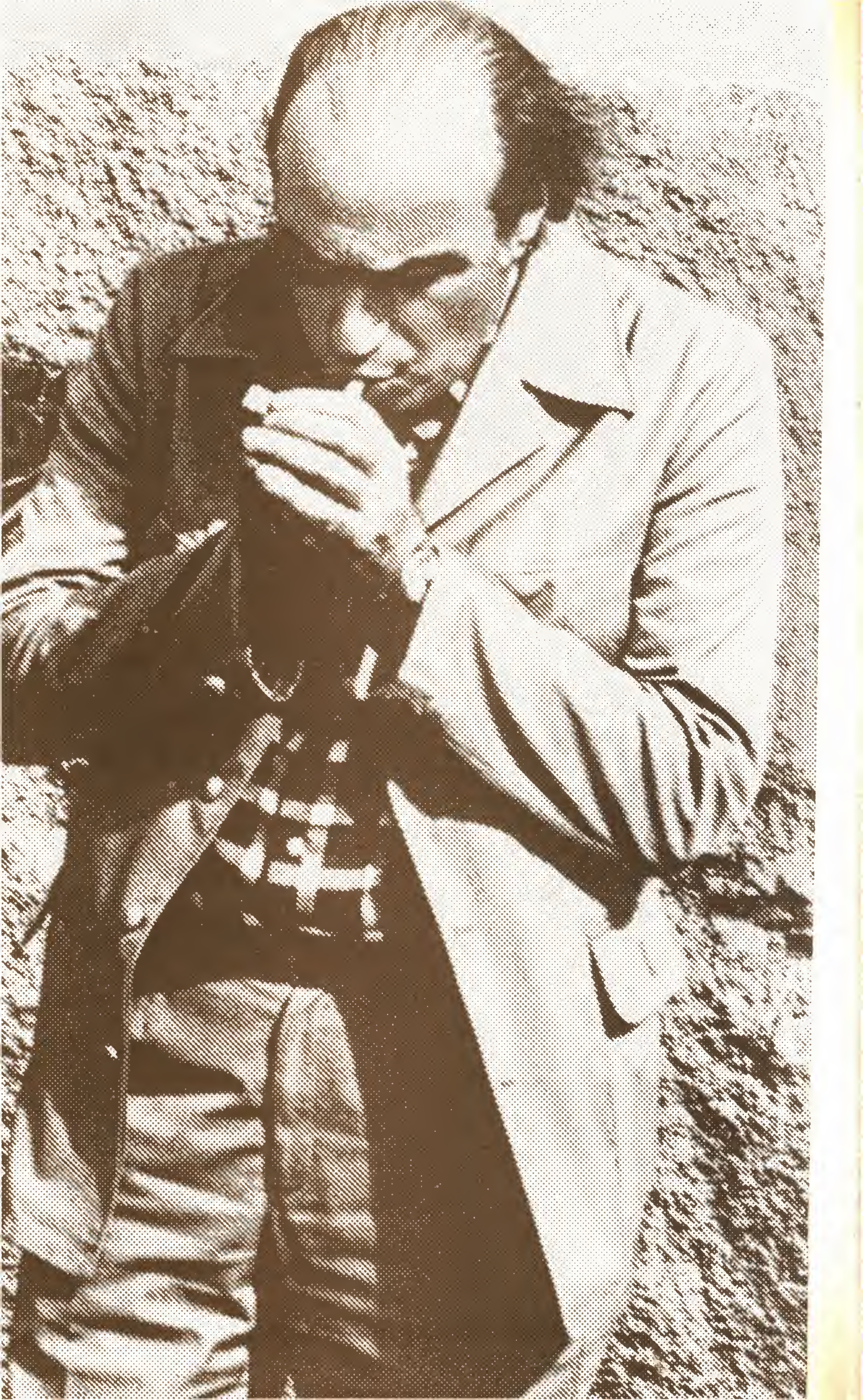
+

−

[illegible]ард

[illegible]ое зна
[illegible]сводку
[illegible]ане...

— циклоус
в форме [illegible]
[illegible]
[illegible] с высоты
от 5 до 15 см
[illegible])
[illegible]



Анатолий
АГРАНОВСКИЙ

ИЗБРАННОЕ
В ДВУХ
ТОМАХ

Анатолий

АГРАНОВСКИЙ

ИЗБРАННОЕ
В ДВУХ
ТОМАХ

Анатолий

АГРАНОВСКИЙ

ИЗБРАННОЕ

ТОМ 2

ОЧЕРКИ
ПОСЛЕДНИХ
ЛЕТ

ИЗ ЗАПИСНЫХ
КНИЖЕК

ПИСЬМА

МОСКВА «ИЗВЕСТИЯ» 1987

ББК 84Р7
А 25

Комментарий и подготовка текста Г. Ф. АГРАНОВСКОЙ

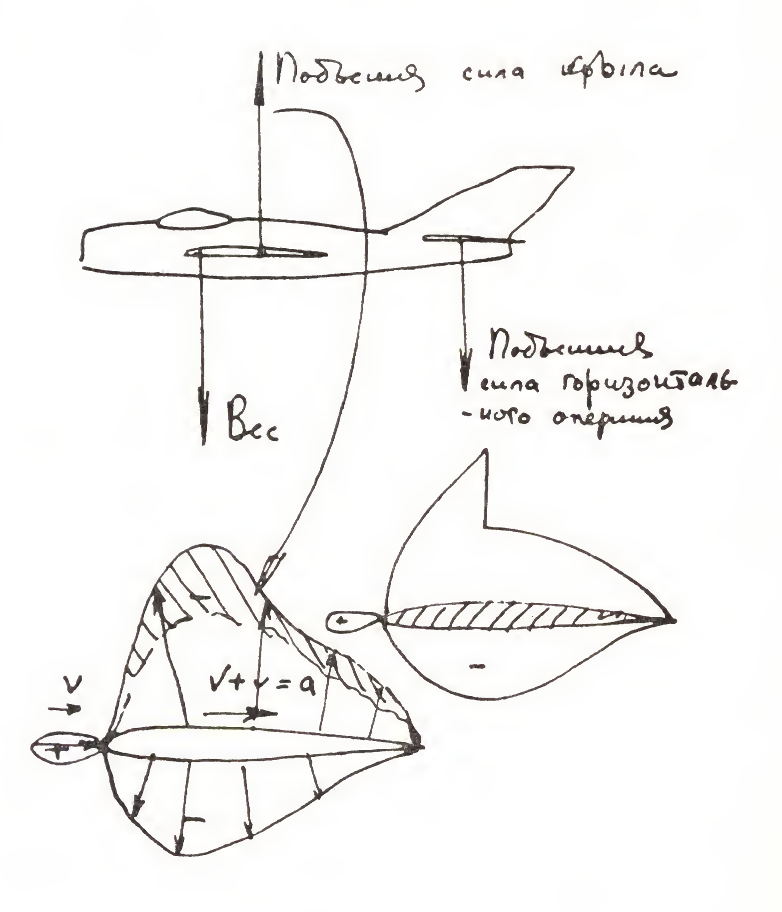
Ответственный редактор И. ГОЛЕМБИОВСКИЙ

Художник Галина ВАНШЕНКИНА

В оформлении использованы рисунки
из записных книжек автора

$А \frac{4702010200 — 070}{074(02) — 87} — 89 — 87$

ОЧЕРКИ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ



ЛОГИКА МИРОНОВИЧА

В совхоз «Любань» послали меня писать о деле, с него и начну. Обычно деловитости противопоставляют полет фантазии, душевную отвагу, широту, доброту. Я бы одно противопоставил — безделье. Вновь убедила меня эта поездка, что люди дела, они-то и находчивы, смелы, щедры.

Скажем, так. У них уродили овощи: двести шестьдесят центнеров с гектара. Что положено, вывезли, план выполнили — это само собой. Больше заготовители не возьмут. И надо все сберечь. И ничего не потерять. А теряли они прежде треть овощей, картофеля, фруктов, ягод, что для многих и нынче не в диковинку.

Вот дело: все оставшееся этот белорусский совхоз перерабатывает на месте. За год сдает торговле полтора миллиона банок маринадов, компотов, варений, солений. Спрос — только дай. (Если кому и скучно об этом слушать, то вкусно кушать.) Еще выпускают свежие соки, крахмал, натуральные вина, яблочный сидр... И это лишь начало цепочки.

Отходы сполна идут в хозяйство, скармливаются скоту. Притом не в виде осклизлых очисток. Производят по науке белковые добавки, витаминную муку. Остается и такой ценный продукт брожения, как барда. Много ли? Предостаточно. Все грубые корма, соломенную резку, полову удается сдобрить бардой. Одна беда: из цеха она выходит горячей. Надо остужать.

Придумали: трубу «бардопровода», ведущего на скотный двор, проложили через теплицу и теперь попутно (бесплатно) обогревают парниковые огурцы. Заодно налажен выпуск углекислоты... Как? — скажете вы. Тут уж промышленное производство. Верно, но газ этот, тоже выделяемый в процессе брожения, все равно выпускался у них в атмосферу. Стали улавливать, научились сжижать, зимой и летом поставляют заводам.

Речь, стало быть, о том, что выше нормы и больше плана. Добро делают из того, что пропадало без поль-

зы. Людским трудом, который был не нужен деревне полгода в году. Чего лучше? На овцеводческом комплексе вырабатывают сверх заданий брынзу, на ферме, где содержатся лошади,— кумыс. А поскольку конский навоз, как оказалось, лучшее удобрение для шампиньонов, взялись выращивать их. В подвалах, пустовавших зря.

Затраты невелики, но в прошлом сезоне вышел просчет: «мицелия» для посадки завезли больше, чем надо, на дюжину килограммов. А цена за каждый — 1 рубль 80 копеек. «Ну и пропало бы на двадцатку»,— подумал я, проявив свою душевную широту. Однако в «Любани» этого уже не терпели. Поставили добавочную теплицу под темной пленкой. Шампиньоны всю зиму возили в Минск.

— Наше дело — думать о рублях и копейках,— было сказано мне.— Миллионы о себе позаботятся сами.

В 1979 году совхоз произвел продукции на 7 миллионов 333 тысячи рублей. И больше половины получил от переработки «лишнего». То есть до того у них все закольцовано, до того все толково, дельно, что ходишь смотришь и не перестаешь удивляться. А чему, собственно?

Удивляться давно пора тому, что не везде так.

Миронович принял хозяйство сразу после войны, вел его все тридцать пять лет, отдал ему всю жизнь. Теперь я знаю, что тут преувеличения нет. Когда долго вместе живут, становятся похожи: совхоз на директора был похож. Крепко скроен, работящ, малословен, несуетлив. И во все стороны умен. Здесь не вели борьбу за урожай, а убирали его. Любимое слово директора было: «Логично».

— Возьмите овец,— говорил он.— Полтора месяца при них ягнята, потом овца холостая. Нелогично. Начали доить, имеем молоко, делаем брынзу. В год — пять тонн. Логично.

— Так все просто, Евгений Федорович?

— Когда сделаешь, просто. Мы ведь посылали людей учиться в Молдавию. А кожи выделывать — в Латвию. Если учесть еще и дубленки...

— Вы что же, шьете их?

— Раньше паны овчину не носили,— сказал он.— Только мужик. Когда входил в хату, кожух вместе с

валенками скидывал на пол в сенях. Теперь, оказалось, это дубленка.

Шутил, конечно. Но в старом сарае я увидел мездрильную машину, там были остро пахнущие чаны, гремели барабаны, дубились, шлифовались, красились шкуры (в том числе сданные на выделку местными жителями), а по соседству, в бывшем Доме приезжих, девчата шили дубленки. Могу заверить: на московских прилавках они бы не пролежали и часа.

— У нас в коллективе закон,— сказал Миронович,— ни одна отрасль не может быть убыточной.

Когда в районе решили собрать овец из всех хозяйств и передать «Любани», он уперся: это не специализация. А что же? Разорение. И как ни давили на него — сверху, сбоку, со всех сторон,— отбился, вышел из окружения. Беспородные овцы, объяснил мне, нерентабельны. Годовое содержание встанет дороже, чем выручишь за них. По расчету, на каждой голове пришлось бы терять 13 рублей 52 копейки. Нелогично.

Овец он завел не тех, что навязывали ему, а романовских, шубных и многоплодных. Купили две сотни ярок, и к указанному сроку плановое поголовье (районное) в совхозе было. «Тут они правы: если оно записано, оно у нас есть». Но теперь каждая овчина приносила 17 рублей, когда же добавили к этому брынзу, добавили дубленки или, по выражению Мироновича, «довели до конечного продукта», отрасль стала высокорентабельной.

Замечу, что никто этого от совхоза не требовал. Задание они выполнили, комплекс построили, он стоил 736 тысяч, а ввели его за год — это у них в обычае. И людей успели обучить, ценную породу овец завели, кормами обеспечили их, улучшив луга, осушив новые земли... (Чтобы не возвращаться к этому, добавлю, что планы «Любань» перевыполняет по всем статьям, и в 1979, не лучшем, году мяса они продали на 100 гектаров угодий по 156 центнеров, молока — по 690, зерновых собрали 31,4 центнера с гектара.)

Таким образом, главное оставалось позади, львиная доля труда была уже вложена, что и составляло заботу полутора тысяч рабочих совхоза. И лишь десять процентов из них — 150 человек — трудились в подсобных цехах. Они-то, занимаясь неглавным, не работой даже, а так, «доработкой», делая из выращенного, взятого от земли товары самого массового спроса, и

обеспечивали половину дохода. Такова цена истинной бережливости.

Еще совпадение: соседний совхоз, директор которого «побочным не увлекается» (он сообщил мне об этом едва ли не с гордостью), ежегодно берет на картошку 150 горожан. Рабочих, студентов, доцентов и проч. А «Любань» вот уже третью пятилетку не берет ни одного человека. Очень просто: на время уборки запираются цехи, люди идут в поле, а они, между прочим, крестьяне, работа эта для них своя, и я слишком уважаю читателей, чтобы приводить еще резоны в пользу логики Мироновича.

Мы ехали с ним по снежной дороге, и все он жалел, что не увижу я толком поля, водоемы, сады. Все же велел мне выйти из машины и показал белые пруды, целый каскад прудов. Были балки, бросовая земля, поставили дамбы и теперь тоннами продают зеркального карпа. Логично. Сады тоже мне показал, они и в сугробах были хороши, рядом — пасека. Логично: за год взяли семь тонн меда. Болота окружают совхоз — заготавливают клюкву, леса вокруг — производят тару, солят грибы, собирают березовый сок... Так оно и цепляется одно за другое.

— Евгений Федорович, а не винили вас в партизанщине?

— Было... Что об этом говорить.

Но я знал о его выговорах — и за консервный цех, и за винный; затея с углекислотой вовсе была встречена в штыки, как несвойственная сельскому хозяйству. Один финансист, от которого за версту несло непрожеванными инструкциями, заявил на активе, что-де надо эту «пшик-воду» запретить. Миронович не отступил, бой принял, и дошло дело до вычетов из его зарплаты.

— Деньги круглые,— сказал мне.— Сегодня их нет, завтра есть. Был бы жив человек.

— Но ведь обидно, Евгений Федорович.

— Разберемся,— сказал он.— Кто-то еще не понял — я понял. Они не знают, что надо делать,— мне это точно известно. Если сдамся, то буду больше них виноват.

— Логично,— сказал я.

Инициативу приказать нельзя. Как писал мне один читатель, рабочий из Запорожья, иной раз умного

человека ударят так, что ополоумеет, а балбеса нельзя ударить так, чтоб поумнел. Инициативу можно только поддержать. Я потому и любуюсь «Любанью», что здесь дан ей полный простор для развития.

Конечно, при таком обилии дел нужно множество рабочих рук. Есть, однако, и обратная зависимость: дай людям интересное дело, и руки приложатся. В этом районе, Вилейском, ежегодно уходит из села в город до тысячи человек. А у Мироновича две папки заявлений: люди просятся на работу. Даже из города.

При мне зашли к нему двое парней. Вернулись из армии. (Возвращаются все, совхоз в переписке со своими солдатами, посылает им к праздникам посылки, денежные переводы, но суть не в этом — дорого внимание.) Директор парней узнал, назвал по именам, спросил хмуровато, чему научились, где хотят работать. Прочел армейские характеристики, встал, маленький рядом с ними, пожал каждому руку: «Благодарю за службу».

Беседы наши шли урывками. На двери кабинета висели «часы приема», но тянулись к нему во всякое время. И хоть занят был выше головы, но манеру выработал такую, будто не спешит. Не давал понять людям, что ему не до них. Говорил о них охотно и следил, чтобы я все записал. Первые садоводы — Гришкевичи, отец и сын. Кумысница — Анна Панченкова. Шампиньоны под рукой агронома Софьи Хотянович. На промыслах Анатолий Ежелый, инженер-пищевик, на пасеке Володя Бурлаков, овец доит Коля Панкевич. «Почему хлопец? Так ведь ее надо поймать за ногу, тую овцу...» Тут снова прервали беседу, вошел аккуратный старичок, я слушал вполуха, занялся блокнотом, потом привлекла какая-то странность в речи.

— Я ведь совсем не потребляю,— говорил старичок,— не пил с ними и вот — оказался неугоден. «В сатанинской гордости своей шею свернешь, блудный сын!» — и меня за штат, а он отрекался, он пьяница, и ему — мой приход. Честность нужна, товарищ директор, и в ваших мирских делах, и в наших, церковных.

— Ладно, отец Никифор,— сказал Миронович.— Вы старый специалист, пишите заявление, сделаем.

Позже, в машине, сказал мне, что это местный поп, сейчас отправлен на покой, потому и ворчит, а у него восемь детей, и хотел заказать «кожушок» для младшего сына, инженера. Ездил Миронович много

(в совхозе двенадцать деревень), завидя путников, просил шофера их подвезти; всеми это принималось как должное. Как-то он не выделялся среди людей: тяжелые руки, нос картошкой, спокойные глаза. Носил простое пальто, кирзовые сапоги. И фермы, мастерские были в «Любани» просты, но добротны, а подсобные цехи «перелицованы» из старых строений. Кинохроника, пожалуй, не позарилась бы снимать: совхоз и директор добивались не эффектности, а эффективности — понятия эти нередко путают.

Приехали на озеро, сплошь заболоченное, в кустарнике и подлеске. Лет пять он добивался мелиоративных работ и добился: там уже были экскаваторы. «Золотое дно»,— сказал мне. Часть сапропеля пойдет на корм, часть на удобрения, и будет чистейший водоем, лучшее место отдыха. Пионерлагерь сюда перейдет, белых лебедей можно развести... Такие он строил планы.

Основа всему, думал я, экономика. Прозрачная, ясная, сочетающая интересы хозяйства и людей. Устранено межсезонье, обеспечен труд на весь год, а значит, и хороший заработок. Много вводят жилья, дают лес, кирпич, ссуды застройщикам. Важно, что есть свой пионерлагерь, ясли, детсад, новый клуб, новая школа, а в старой — музыкальная. Но еще важнее новизна дел, доброе отношение к людям. Пруды, к примеру, никто не охраняет. Как так? Отвели любителям один из них: приходи, уди рыбу в свое удовольствие. И барду не сторожат: отпускают для личного скота бесплатно. Во-первых, хватает. Во-вторых, непротивозаконно. В-третьих, пусть будет скот во дворах, одних коров уже более пятисот. «Тоже не валяется»,— сказал Миронович.— «Но почему бесплатно?» — «Раньше мы и за баню брали гривенники».

Разговор был в последний вечер, у него дома. В сущности, «материал» я уже собрал, неделя подходила к концу, пора было ехать в Москву. Требовалась еще обстоятельная беседа с директором, но не получилось ее и на сей раз. Был семейный ужин, веселые внуки сидели за столом, я еще, помню, учил их показывать фокусы, словом, тратил время самым бездарным образом. Хозяин вышел меня проводить: «Подышу перед сном. И мне полезно».

Мы условились, что приду к нему завтра попозже (часам к восьми) и он выкроит время. А после обеда у него бюро райкома. Потом шли молча, с ним хорошо

было молчать. Начался снегопад, белело все до сизых перелесков, до сумрачного дальнего леса. Тишина стояла такая, какой, казалось, уже и нет на свете.

А утром мне сказали: Миронович умер.

Он лежал, будто спал, будто прилег на ходу. В изголовье жена повесила парадный пиджак, первый раз я увидел его награды. Звезду Героя Социалистического Труда, три ордена Ленина, два Отечественной войны, Октябрьской Революции, Красного Знамени... Люди шли проститься с ним, говорили, успел в шесть утра провести наряд, сам дошел до дома, упал в сенях, и все. «Такого у нас больше не будет»,— сказал кто-то. Жаль мне его было до сердечной боли, и в то же время (вот оно, клеймо профессии) думал про себя: как же я теперь буду писать?

Озеро это, куда мы ездили накануне, он изучил, обошел, облазил в войну. Партизанил, оставленный райкомом, с июля 1941 года, громил гарнизоны, среди них — любанский. «Не знал, что мне же придется восстанавливать». Здешние деревни почти все были сожжены, и иные с людьми, в одной чудом удалось их спасти. Каратели всех уже загнали в сарай, подожгли, тут и подоспели партизаны. «На тот случай было нас четверо, но с пулеметом». За голову командира партизанского отряда Мироновича немцы давали 600 тысяч рейхсмарок; листовка эта сохранилась.

Мы проезжали крепких строений бригаду, старый дед ковылял, опираясь на палку. «Полицай»,— сказал Миронович. В этой деревне стояла немецкая часть, и как-то у них завелось, кум за кумом многие стали полицаями. «Стирается временем?» — «Кто убит,— отвечал он,— кто сбежал, кто отсидел свое. А дети все послевоенные, они не виноваты...— Помолчал.— Нет, все-таки не стирается». Многое он пережил тогда, всего-то и дожил до шестидесяти двух, но, как говорили в старину, много выжил нового.

Разбирая свои записи, я наткнулся на листок, заполненный цифрами. Говорили о кумысе. В «Любани» 360 лошадей — с этого начал Миронович. Разные были веяния, одно время повсюду сводили их, а он строптиво держал: без них деревня — не деревня. Но чем же все-таки выгоден кумыс совхозу? Тут он и прикинул кормоединицы, гектолитры, цены (цифры все держал в голове), и вышло, что годовая прибыль

составила всего 3214 рублей. Не густо. «Разве ж в этом дело?» — сказал Миронович.

История восходила к партизанским временам. Был в отряде начштаба Алексей Ковбий, позже заболел туберкулезом, попросил: «Женя, помоги с путевкой на кумыс». Помог, и явилась мысль: почему башкиры умеют, а мы нет? Трудней всего оказалось собрать и высеять на лугу нужные травы. Сделали, и на ВДНХ их кумыс оценили в 10 баллов из 10. Весь надой сдают в больницы. Думаю, и облепихой занялись в «Любани» по той же причине: занедужили старые партизаны, и где ж им было достать лекарство, ставшее вдруг дефицитным? Миронович связался с учеными, сам привез с юга первые саженцы, потом брали с Алтая, научились делать целебное масло, сейчас под облепихой шесть гектаров. «Приезжайте ко мне, когда зацветет. Она как розовое облако...»

Кто же выдумал, что люди дела непременно черствы и все на одно лицо? Мысль эту, кочующую по газетным дискуссиям, уловил и высмеял еще Ф. М. Достоевский. «Недостаток оригинальности,— писал он,— везде, во всем мире спокон веку считался всегда первым качеством и лучшей рекомендацией человека дельного, делового, практического».

А директор «Любани» был, напротив, во всем своеобычен, ярок. И отличие его от прекраснодушных мечтателей не в узости, не в сухости, не в прагматизме, но в том единственно, что благие намерения он умел довести до живого дела. Как же добиться, чтобы оно пошло широко, чтобы повсюду было так?

Вернусь к делу. Миронович бы понял меня: он избегал высоких слов. Первые промыслы завел в 1967 году, когда снят был на них запрет. Следовало, значит, дело разрешить. Затем делу не мешать. И, наконец, его поддержать. Такая последовательность.

Переработку овощей Миронович смог развернуть благодаря случаю: банки для маринадов согласился делать директор соседнего стекольного завода Василий Мордас, а это был начальник разведки его отряда. Чистая партизанщина. Широко на этой основе дела не продвинешь, нужны были регулярные действия, они и начались, когда Министерство сельского хозяйства БССР стало поставлять совхозу автоклавы, машины, котлы.

К чести белорусских партийных и советских органов надо отметить, что они эту линию вели последовательно, без шараханий. Беда ведь в том, что процветающее хозяйство — оно в иных областях страны как бельмо на глазу. Вокруг нерентабельные совхозы, вокруг неурожай, но всегда сыщутся «объективные» причины. И вдруг на той же земле, под тем же небом — успех. Ясно, что проще осадить одного, чем тянуть за ним всех. А в Белоруссии Миронович был человек уважаемый, видный. На базе совхоза «Любань» имени 50-летия СССР работала республиканская школа передового опыта.

Эффективность *безотходной технологии* (так это именуют сегодня) споров не вызывает. Ноябрьский Пленум ЦК КПСС 1979 года признал переработку части урожая в колхозах и совхозах делом первостепенной важности. И если где-то приходится начинать все едва ли не сызнова, то белорусы берутся за работу не с пустыми руками: в республике свыше 10 тысяч подсобных цехов, стоимость их годовой продукции превысила полмиллиарда рублей.

Но нужно больше, можно больше, и тут снова я вспоминаю уроки Мироновича. Мешает стена, говорил он, забор в виде налога с оборота. «Не будь его, мы бы иначе выглядели». За убытки с коллектива спроса нет, их даже планируют, но если рентабельность превысит 25 процентов, то деньги эти изымут до копейки. Какая тут логика? Чего хотели добиться финансисты? Одно они знали — отбиваться от новшеств. Как волейболисты у сетки: все время блокировали мяч. Директора «Любани» не остановило это, как и вычеты из зарплаты, да ведь не все таковы. Если мы действительно хотим, чтобы развивалось дело, то пора отрегулировать экономические рычаги.

И последнее: делу нужна голова — сегодня я вижу это с особой ясностью. Историей доказано: за любым выдающимся совхозом, колхозом (заводом, стройкой, научным направлением) стояла личность выдающегося руководителя. Без этого никакие решения дела не продвинут. Но они-то, решения, и создают среду, почву, нравственный климат для роста настоящих людей.

Логика Мироновича учит. Она действует. Хозяйство, которому отдал он жизнь, должно и дальше идти, как шло. Другого пути для него, судя по всему, нет. Это будет справедливо. Логично.

1980

НАДЕЖНОСТЬ

Не могу представить себе человека, здорового и нормального, который бы, идя на смену, заранее решил: «Сделаю-ка я сегодня брак!» Либо дела не знает, работать не умеет, либо, что случается чаще, знает, умеет, но лишь до первого «авось-и-так сойдет».

Ровное упорство, надежность, порядок в труде — с годами все больше ценю эти черты. Вы скажете, пожалуй, что героизма тут еще нет, и спорить я не стану. Замечу только, что порыв — он есть порыв. Силы бывает необычайной, но работы — сегодня, завтра, через месяц, через год — заменить не может.

Итак, все просто, и потому писать об этом непросто. Речь о таком осознании долга, которого хватит надолго. Если взялся, то доведи до ума, если пообещал, то сделай, если сделал, то на совесть. Только и всего. Возможно, кто-то не согласится со мной, однако скажу: талант обязательности — ну пусть не талант, навык, свойство души — в особом у нас дефиците.

Знакомство с героями начнем с их детей, отношение к детям о многом говорит. Ира Лысенко родилась в 1970 году. Города, в котором она живет, тогда еще не было. Но именно в тот год работали ученые, заседали высокие комиссии, и выбрано было изыскателями, или, как говорят они, «забито», место, где предстояло вырасти особенному заводу.

Саша Лысенко родился в 1973 году, когда городу отвели уже землю, когда шло проектирование, даны были задания конструкторам. Разумеется, детям не было об этом известно. Даже родители их не знали, что им суждено попасть на новый завод. Самого его названия не было, оно появилось в печати, зазвучало по радио лишь в 1976 году — «Атоммаш».

А пока что папа и мама двух малышей работали в городе Таганроге на старом, добром «Красном котельщике». Владимир Иванович окончил школу, техучилище, успел отслужить в армии, стал сварщиком. Валентина Федоровна на девять лет моложе, пришла

на завод ученицей, выросла до крановщицы. Он, когда в настроении, посмеивается:

— Не спорь, ты меня первая разглядела. Сверху тебе все наши сварные зайчики видны. И кто как работает — тоже.

— Так-то оно так,— отвечает она,— а подошел ко мне ты первый.

Смотреть на них приятно. Он сильный, плотный, основательный, она тоненькая, глазастая. Оба по-своему красивы, и видно, как понимают друг друга. Конечно, маловато я с ними был, чтобы выносить окончательные суждения. Но вот улыбку, которая перебегала от нее к нему, склонность к юмору, шутке — этого не подделаешь, не разыграешь.

В Таганроге, не бросая работы, окончили вечерний техникум. Ей пришлось особенно тяжело: диплом защищала через четыре месяца после рождения дочки. Вообще-то положен был академический отпуск, да муж помог, и она в перерывах между кормлениями зубрила формулы, чертила чертежи. Учились не ради продвижения по службе: он остался сварщиком, она стала дефектоскопистом — мастером по новейшим методам контроля.

А в 1976 году семье предложили работать на «Атоммаше». С детьми советоваться было рано, но судьбу их обдумать следовало. Все же нелегко срываться с места, оставлять родню, друзей, перебираться в неведомый Волгодонск. Как там все будет?

Первым поехал он, и малыши скучали без папы, и он без них скучал, а взять с собой не мог. Жил в общежитии, куда съезжались рабочие со всех концов страны — из Ленинграда, Коломны, Харькова, Подольска, из Сибири, с Дальнего Востока. Постепенно строился город, и месяцев через восемь, получив комнату в новом доме, Владимир Иванович перевез жену и детей. Было тесно: другие комнаты занимали сборщики из Горького.

— У нас в квартире было три Владимира и две Вали. Дружим до сих пор, но, конечно, ждали, когда разъедемся.

Город рос — сейчас в нем уже 140 тысяч жителей,— сперва один из соседей получил жилье, потом другой, и вышло так, что досталась семье Лысенко отдельная трехкомнатная квартира. Тут уж взялись они сами ремонтировать ее, поскольку руки их были

ко всякой работе привычны. Белили потолки, сколачивали полки, маленький Саша подавал отцу молоток, маленькая Ира помогала матери клеить обои. И было им весело обживать свой дом.

Надо сказать, и папа и мама были к тому времени замечены на «Атоммаше». Трудились, как надо, получали прилично (свыше пятисот на двоих), и предложили им другую квартиру, площадью побольше, а они отказались — почему?.. Вопрос чисто житейский, немало найдется людей, весьма достойных, которые всеми силами добиваются улучшения жилищных условий. Лишние «метры» не помешали бы и этой семье, но они успели полюбить свою квартиру, и дом стоял на берегу залива Цимлянского моря, а главный довод: дети не хотели переезжать.

Ира ходила в ближайшую школу, любила подружек, привыкла к учителям, ей хорошо давался немецкий язык. Саша купался летом в заливе, бегал зимой на коньках, у него тоже появились друзья, и отцы их соорудили во дворе площадку для хоккея. Короче, решающими оказались в этом случае интересы детей, которые взрослыми, чего греха таить, учитываются далеко не всегда.

— Видите, какое дело,— объяснил Владимир Иванович.— Год назад мы посадили под окнами тополя. Саша и Ирочка сами нашли срубленные ветки, держали дома в воде, заметили, как появились корешки. Потом она рыла лунки, он держал, поливал. Пусть дождутся, когда из тех ростков поднимутся деревья.

Из тех «ростков», что прижились в донской степи, и начал подниматься завод, слишком известный, чтобы еще и мне описывать его. Предпочту рассказать о другой атомной стройке, где побывал и кое-что, мне кажется, понял.

Возведение АЭС видел я в поселке Пакш, на берегу Дуная, в Венгрии. Проект разработан в СССР, немалая часть оборудования — наша, но реакторы поставляет Чехословакия, подъемные краны — ГДР, защитные устройства — Болгария, а загрузочную машину освоили сами венгры. Другими словами, помимо соединения механизмов, сработанных мастерами разных стран, здесь соединялись их опыт, сноровка, знания.

Живет сейчас в Донбассе хороший человек Василий Кузьмич Прокопенко. Он тоже решал топливную

проблему — добывал уголь всю свою жизнь. Сын его, Иван Васильевич, пускал с первого блока Нововоронежскую АЭС, три пятилетки проработал на ней, потом возглавил группу советских специалистов в Пакше, где я и познакомился с ним. Внук старого шахтера, Евгений Иванович, работает инженером на Кольской АЭС, внучка, Марина, кончает МЭИ, выбрала кафедру атомных станций, будет энергофизиком... А ведь новая энергетика вся рождена на нашей пямяти, на наших глазах.

Вернувшись в Москву, я беседовал с младшей представительницей «атомной династии», и в моем блокноте осталась забавная фраза, что брат ее пошел на Нововоронежской в школу, а она, Марина, *окончила* детсад:

— Для нас атомная станция была всегда.

Авторский надзор на берегах Дуная осуществлял опытнейший проектировщик с Урала Степан Васильевич Куликов, а сын его, Вячеслав, вел тем временем монтаж на Кубе, и я видел письма, шедшие от Куликова к Куликову — из Гаваны в Пакш. Инженер Владимир Нечаев до Венгрии больше года пробыл в ГДР, помогал строить атомную электростанцию «Норд», венгерский монтажник Имре Цетли был на Богуницкой АЭС в ЧССР, другой монтажник Иштван Равес год работал у нас в Гусятине, инженер Лоренц Атилла участвовал в прокладке газопровода Оренбург — Западная граница,— с этим сталкивался я постоянно.

Стоя над колодцем реактора, видел с большой высоты разноцветные каски рабочих. Цвета эти — желтый, синий, белый, красный — обозначали разные бригады, а значит, и людей из разных стран. Башенный кран подвел многотонную ячейку арматуры, снизу кричали: «Цейка!» — польские сварщики ставили ее на место, а в башне был венгр, внизу — русский консультант, объяснялись преимущественно жестами, но это никому не мешало.

Я подумал, что вавилонская башня рухнула все-таки не из-за разноязычья, причина была другая, скорей всего экономическая. Мастера понимают друг друга без слов.

И еще я понял, какова должна быть у них степень взаимодоверия. Мне показали зоны, где спокойно сможет работать персонал АЭС, но провели по узким переходам, куда попадут люди лишь на ограниченный

срок. А ведь есть и такие места, куда ремонтную бригаду для «доводки» вовсе не пошлешь. Никогда. Без надежности выйдет действительно безнадежность.

Уяснив себе это, мы можем вернуться на «Атоммаш».

Часто педантизм противопоставляют вольному полету фантазии. Ерунда! Летчик, отправляясь в самый немыслимый полет, проверит приборы по раз и навсегда заведенному порядку. Писатель, берясь за самый смелый роман, предпочтет свое перо, привычный формат бумаги. Работе это не мешает, а помогает. Работника не сковывает, а расковывает. Освобождает от второстепенного для главного.

Педантизм — это ставшая привычной, вошедшая в систему ответственность.

Вот Владимир Иванович Лысенко приходит на смену. Сперва медосмотр, без чего к работе его не допустят. Затем он облачается в свои доспехи, идет на участок, где состыкованы громоздкие детали, патрубки, которые надо сварить намертво. Они уже нагреты до 200 градусов, и дугу он отрегулирует до заданной температуры, но прежде надвинет на лицо забрало. Все это спокойно, неспешно, я просто не могу представить себе его бегущим или кричащим.

— Сколько нужно времени, чтоб вышел настоящий сварщик?

— Пять лет,— ответил он.

Срок вузовский, и если вам не хватает экзаменов, то могу добавить, что перед сваркой первого шва на «Атоммаше» провели конкурс. Участвовали сто рабочих, выдержали экзамен восемь, среди них был Лысенко. Сейчас руководит бригадой, у него четырнадцать сварщиков, шесть пришли недавно из ПТУ.

— Бывают, конечно, исключения,— говорит он.— Есть у меня один парень, Максимов, правда, он после армии, так он за год дошел до четвертого разряда. Но это редкость, талант.

При мне они вели сварку шестого парогенератора. Что принципиально нового вносит в нашу жизнь этот завод? АЭС строятся больше двух десятков лет. Ново то, что отныне реакторы будут выпускаться «в сборе», комплектно.

Термисты безотрывно следят за бригадой, приборы фиксируют каждый ее шаг, но это не все. Контроль

начинается с заготовок, ведется по всей технологической цепи. Тайное тайных — рентгенокамера, где действуют ускорители мощностью в 15 миллионов электронвольт. К ней, как к средневековому замку, опускают мост, подают внутрь изделия, задвигают тяжелейшие ворота, и все — доступ туда всем запрещен. Здесь властвует, проверяя работу мужа, Валентина Федоровна:

— Он варит — я свечу.

Пока она ведет свою тонкую работу, цех волнуется, ждет приговора, как ждут диагноза врача-рентгенолога. Мы сидели с Владимиром Ивановичем в вагончике бригады, который притулился среди колонн главного корпуса, будто в тайге, и видели, как шла по пролету его жена. Начальник участка остановил ее:

— Валя, скажи что-нибудь.

— Есть тайны военные,— ответила она,— а есть гражданские.

— Ну хоть предварительно...

— Просветим, тогда скажу.

Зато как довольны все, когда и этот экзамен позади. Тут уж летит она, и улыбку ее ловят издали, видят, что все в порядке. Простая доблесть бригады Лысенко состоит в том, что ей работу на переделку не возвращают. Конечно, «поднажав», прихватив субботы и воскресенья, что снизит их внимание в последующие дни, они могли бы выиграть часы и дни. Но если вылезет брак, то обратная перевозка, новая сварка, а следом термообработка, расточка, контроль — это месяцы!

У рабочих есть свой интерес: впереди маячит 30-процентная надбавка за качество. Но дело не в одних деньгах. Лучшая сталь в их руках, запороть обидно, хуже нет — переделывать сделанное. И есть у людей своя гордость.

— Владимир Иванович, а в том подвиге вы участвовали?

— Нет.— Он сразу понял, о чем я спросил.

И впрямь понадобился подвиг: в замкнутый контур, раскаленный до 300 градусов, должны были лезть сварщики, работали в асбестовых костюмах, сменялись каждые 15 минут и все преодолели, сделали. Вот только агрегат и сегодня стоит в цехе, потому как не нужен той АЭС, для которой выпускали его.

Лысенко в этом не участвовал. Если б позвали, он бы пошел, но, может, потому и не позвали, что это че-

ловек иного душевного склада. Он все сделает, что положено, он больше сделает, но без эффектов, без шума... Мне объяснили, что на том агрегате учились сотни людей, это важно было для нравственной закалки всего коллектива. Так оно, видимо, и есть. А вот гнаться за минутами, посылать людей в пекло вряд ли было необходимо. Какой нравственный урок извлекут они, если два года еще будет торчать у них перед глазами это многотонное «досрочное» изделие?

— Вот вы мне скажите,— спросил Владимир Иванович,— что значит скоростная плавка? Если я завышу температуру, нарушу режим, то самописцы меня сразу поймают. А у металлургов? Откуда у них берется досрочность? Нарушение технологии?

— Не должно быть,— сказал я.— Внедряют достижения науки, совершенствуют процесс.

— Тогда можно,— разрешил он.— Как ни крути, а у Вали в камере все вылезет. Любые пороки, расслоения металла. Дисциплина сегодня, я считаю, главное.

Так судит передовой рабочий, понятия его очерчены твердо, да и дело, которым он занят, требует самой жесткой дисциплины. Только при этом условии атомные электростанции — благо. Без этого — источник опасности.

Юные Ира и Саша Лысенко скажут когда-нибудь, что для них «Атоммаш» был всегда. Но не будем спешить, не станем утверждать, что он уже выстроен и добиваться там нечего. По плану 1981 года завод должен выпустить оборудования для АЭС на 15 миллионов рублей. А когда его введут полностью, то производить за год он будет восемь реакторов в сборе, каждый из которых стоит 110 миллионов. Арифметика простая, и при желании вы можете прикинуть, какой доли проектной мощности достиг сегодня «Атоммаш».

В том корпусе, где работают сварщики, центральный пролет занимает пресс высотою в пять этажей. Делали его по нашему заказу японцы, номер на нем «1», таких нигде в мире нет. Одним усилием он штампует «донышки» реакторов, весящие по сто тонн. Если вы подниметесь по лестнице на самый верх, то увидите на стальной колонне подпись, оставленную земляками семьи Лысенко:

Монтаж теперь совсем уже окончен,
И пресс мы сдали в очень сжатый
срок.
И этот подвиг трудовой запишет

В своей почетной книге Таганрог.
Здесь потрудились новичковцы
славно.
И Лебедев тут низко не летал
Нам жалко тех ребят,
кто «Атоммаша»
И в самом лучшем сне не повидал...

Я переписал эти не очень складные, но от души сочиненные строки, потом спустился вниз, познакомился со Сметаниным и Демидовым, машинистами пресса. Узнал от них, что весь он начинен электроникой, во время испытаний специально моделировали аварийные ситуации — машина не слушается. Срабатывает устройство «от дурака». Одна беда: работы настоящей для них пока нет. За год провели всего четыре штамповки: три контрольные и лишь одну «штатную», для дела. А срок японской гарантии кончился.

Запомним: строительство «Атоммаша» будет завершено к 1987 году, становление коллектива, по самым оптимистическим прогнозам, к 1990 году. Пока что выработка на одного работающего здесь вдвое ниже, чем по отрасли, пока что текучесть кадров на заводе чрезмерна, загрузка уникальных станков явно недостаточна.

Это все говорится не в упрек руководителям завода и министерства. Они делают все зависящее от них, и областной партийный комитет оказывает им должную поддержку, и вперед атоммашевцы продвигаются в заданном темпе. А вот мы торопимся, подгоняем их, создаем на экранах телевизоров, на страницах журналов и газет впечатление, будто дело уже сделано, кончено. Между тем надежность нужна и на рабочем месте, и в планировании, и в поставках, и в организации производства. Будем помнить: главные трудности у коллектива еще впереди, помощь ему необходима, внимание к нему ослаблять нельзя.

«Атоммаш» — завод-акселерат: и силен не по возрасту, и нескладен пока, и вверх вымахал больше соседей, и нужно ему еще долго набираться ума. В сущности, рассказано о семье, для которой главное только начинается: живут дружно, работают честно, сверх этого можно добавить, что Владимир Иванович избран членом цехового партбюро, Валентина Федоровна — депутат городского Совета. Впереди у них тяготы, успехи, оценка этих успехов.

Видимо, так оно и должно быть. Если у человека светятся на груди ордена и медали, то заслужил он их по итогам прошлых пятилеток. За одиннадцатую, насколько мне известно, никому еще наград не вручали. Надо полагать, многие из увенчанных скажут и теперь свое слово, но обязательно придут иные герои, худо будет, если новая пятилетка не выявит их. И подводить окончательные итоги мы будем на финише, а не на старте.

Стало быть, сейчас можно лишь предугадать черты характера, какие помогут людям на новом этапе вырваться вперед и повести за собой других. Речь мы вели о строгих атомных делах, но разве не ясно, что безотказность полезна и телевизору, и пылесосу, и хорошо бы подошва у туфель не отрывалась после первого дождя... Короче, с полной уверенностью я включаю в перечень свойств, необходимых героям одиннадцатой, ту черту души, которая вынесена в заголовок статьи.

Еще раз: нам очень нужна сегодня — в труде, в учебе, в семейных устоях, в убеждениях людей — надежность.

1981

НЕСОСТОЯВШИЙСЯ ПОЧИН

Обычно газетчики бывают горды, когда откроют новый почин. Мне же пришлось однажды почин... закрыть. Работа тоже хлопотная. Собственно, командирован я был как раз для того, чтобы распропагандировать, восславить. Но даже подвиги журналист обязан расследовать. В том числе и трудовые подвиги.

Должен заметить, письмо героини будущего очерка понравилось в редакции всем. Иначе бы я не полетел в южный город на этот хлопчатобумажный комбинат. Привлекали в письме незаданность и бескорыстие: никто работниц не неволил, они сами выступили с инициативой, а начальство, вообразите, против.

— Мы хотели одного хорошего, но власть — на местах!

Катерина Ивановна (назову ее так) моему приезду явно обрадовалась. Работать и работать, гнаться за рублями с копейками — скучно. Захотелось ей праздника. Уговорила девчат, в бригаде их десять, и если каждая даст 110 процентов, то сработают за лишнего человека. За космонавта! — это она предложила. Притом за неизвестного, за будущего. А лишних денег не брать. И все? Все, кивнула она. Но если весь комбинат подхватит, то «мы ему устелем ситцем целый виток».

— Красиво,— сказал я.— А что в цехе?

Она смахнула слезу:

— Мастер говорит: зробыть норму, зробыть обязательства, дывись за качеством. А лишних ваших метров не треба.

— Почему?

— Ему одно надо — тихое життя. Такие маленькие начальники делают самое большое зло: веру у людей убивают.

— Но вы ведь обращались в партком.

— Наверно, я сама виновата...

Тут она улыбнулась, улыбка красила ее лицо. Это была стареющая уже, но ладная, порывистая, смуглая женщина.

— У них регламент,— сказала она,— ближе к делу,

давай по существу, а у меня мысль бьется — голос присох.

К исходу третьего дня все я проверил, факты, как пишут в газетах, подтвердились, и можно было ехать домой, готовить запланированный материал, прогреметь на всю страну с этой «космической вахтой». Следовало, однако, выслушать противников почина, а таковых не находилось. Раз уж прислан человек из самой Москвы, то, стало быть, не зря, и на комбинате готовы были принять все нужные решения («Тут, конечно, недоработка наша»), и опять выходило, что я могу сочинять свою газетную оду.

Но что-то все же мешало.

Вот рассказы Катерины Ивановны. Родом она из села, образование — семь классов, работала воспитателем в детсаду, учетчицей в колхозе, секретарем сельсовета, лаборанткой на «винпункте». Навидалась всякого, ум легкий и раскидистый, откровенна без края. А мне прежде всего надо было ее понять. То есть не только не пугал ее мой блокнот, но, напротив, переспрашивала, все ли успел записать.

— Помните картину, как бабы терзали Давыдова за ключи? Силком их тянут в светлое будущее, а они упираются — почему? И я такая же. То о доме мечтала, думала, своя спальня будет, зала, ковер. И такая подлая натура: все мне мало. Хочу сервант, подавай мне сервант. Да что ж это такое? Летом была с детьми у своих, у дяди. Старик уже древний, а все возится, давит вино, сад у него лучший на селе. «Если,— сказал,— снова отберут, повешаюсь». С нашей улицы выиграла одна по лотерее пианино. И в обморок. Отходили ее, она опять в таблицу: «Ах, пианина!» — и в обморок. Куда ж мы идем? Все, не хочу, хватит!

Я ведь трудно росла. Отец был бухгалтер, на голову сообразительный, но пил. А мама тихая, болезненная. И тут история. Как начну жизнь перебирать, обязательно зацеплюсь. Для газеты это, наверно, не нужно... Отец за мамой долго ухаживал, и однажды в саду она ему доверилась. Себя не оправдывала, его не винила, но, видно, обидел ее. Бросилась в колодец, ее спасли, и он, пока в милиции держали, песню сложил, ее и посейчас поют.

На зеленом ковре мы сидели,
Целовала Наташа меня...

Он затейник, всегда с гармоникой, а мама за ним мучилась, сделал растрату, нас оставил без ничего. Школу бросила: и за коровой я, и за свиньей, и за пьяным отцом, и мать больная на мне. Пока сидел, она ему возила передачи, а вышел — завел себе одну, евангелистку. И стал мне совсем чужой. Просил, сказали, прийти. А я: он наш адрес знает. Но ждала, думала, сделает подарок, я уж на танцы бегала, а надеть нечего. Явился на винпункт: дай, мол, опохмелиться. Ну хуже чужого. Чужого не знаешь, и все. После, он уже болел, передавали, звал. Не пошла. Так я отвернулась от него в беде. Вам это все, наверно, не сгодится.

Загадывала, встречу свой идеал, буду иначе жить. Нет, все обыкновенное. И разговор один: что заработано, куплено, достано. Когда этому конец? Раньше у нас кругом шла стройка, только поворачивайся. Я больше люблю, когда краны, чем законченное. Мечтай о чем хочешь. Топала по грязи, думала, асфальт будет, акации. Ну сделали асфальт, акации, а все то же. Скучно... Вот есть название «колхоз-миллионер». Считаю, плохое. Пережиток нашей бедности. Подумаешь, миллион на счету — чем хвастать? Другое дело — «город-герой». Хочу написать, чтоб ввели звание «город — герой труда». Тогда мы могли бы заслужить... Я не быстро говорю?

Видели вы звезду на нашей трубе? Надо всем городом горит, красиво. Все ж таки людям это надо, а не одно «что почем». Как-то иду на смену, и передают встречу космонавтов: «Заправлены в планшеты космические карты». Смотрю, впереди Зоя Фомина, мы тогда лучшие были подруги. И вижу, в ногу она шагает под музыку. Тут только заметила, что и я тоже. Догнала ее, и такое мне померещилось, будто мы обе там, с цветами, на митинге. «Зоя, глянь на нашу звезду»,— «А я, Катя, и так смотрю».— «Ой, да что ты!» Видно, с того и пошли мои мысли...

Вечером дома дала мне «заветное» — тетрадку, где были ее карандашные записи, черновики, наметки выступлений. Сын и дочь уже спали. Муж, большой, молчаливый, с руками-лопатами, простился кивком, тоже ушел к себе. Объяснила, смеясь, что он ее затей не одобряет. «Спалы ты ци паперы!» — взял из «Мартына Борули», передавали такую постановку. Мешал отчасти телевизор, у них в «зале», как это нередко

бывает сейчас, он не выключался, хозяйка лишь пригасила звук, поглядывала, скорее машинально, на экран. Я раскрыл тетрадь.

«В обстановке невиданного подъема...» — так начиналась первая запись.

Заранее было ясно, что «сгодится» не все, не обязан я писать все, да это и невозможно, нужен отбор. Лишнее и в правде ложь, как учил кто-то из великих. А в общем, очерк складывался, даже и нестандартный. Но предстоял второй круг — знакомство с цехом, и тут уж *лишнего* стало многовато.

Мастер встретил меня обреченно: «И вас, выходит, призвала. Говорит она складно, но план руками делают — не языком». А чем плох почин? «Так он у ней не первый»,— ушел от ответа мастер. Явилась вдруг: побелим, мол, участок, цветы заведем. Как? Обыкновенно: белить на Украине каждая баба умеет, цветы из дому принесем. И все? Все. Выходит, твой закуток будет хорош, а кругом — как было. Станешь ты дома красить кусок стены? Пусть, мол, и другие тоже. (И в самом деле, подумал я, пусть бы побелили цех, что тут плохого?) Так это ж производство, продолжал мастер, есть на то плановый ремонт, всю работу придется остановить. А она не слушает, она в слезы: «Скучные вы люди!»

Цеховой технолог, знающая женщина, толковала о своем. Важнее всего для нее дисциплина, порядок, качество: «Наши руки на комбинате последние». Автоматизации в цехе нет, работают вручную, какое-то время, если не думать о браке, можно и превышать нормы, но уж не до космонавта: «Нам не докладывают, когда он полетит». Не оправдан, выходит, почин? «Да нет...— осторожно возразила она.— Но взвесить надо, сделать расчет, а не пробивать с напором, со слезой». Какая же корысть? Технолог улыбнулась, ничего не ответила.

Я не успел сказать: это контрольно-мерительный цех. Метров он не производит. Везут сюда цветастый «товар», он разлетается по длинным столам, выглядит все красиво, ярко. Но тут сила нужна, сосредоточенность, хороший глаз. С ходу определи сорта, заметь «разноцветку», вырежь «пороки», сложи потом куски «листок к листку», поставь артикул, метраж — и на склад, на прилавок. Последние руки на комбинате.

Нелегкий труд, и соревнование у них, я убедился,

было — истинное, какое свойственно людям. На любом заводе (на стройке, в колхозе, лаборатории, редакции) знают работники цену друг другу. Видят, кто мастер, а кто празднослов. Здесь лучшей была признана Зоя Фомина, бывшая подруга моей героини. Двигалась легко, руки порхали над тканью как бы и без усилий. А Катерина Ивановна ворочала штуки материи рывками, губами шевелила, словно молилась (вела счет метрам), пот стирала со лба, и, глядя на нее, легче было понять, почему маникюр у них стирается за полсмены.

— Вины ее нет,— заступалась Фомина.— Вы не верьте, если будут говорить. Она старательная, но опыта мало... Конечно, есть у нее возвышенное, было вначале интересно. Но подойди ко мне раз — поверю, два — усомнюсь, три — не верю я тебе. Сказала ей: от твоих выдумок пользы мало, работай — будет польза. Обиделась, отошла от меня. Жизни не знает, оттого и фантазии. Я уж второй стаж разменяла, а она у нас два года.

— Стаж и у нее большой.

— Это точно,— кивнула Фомина,— счетоводом, лаборанткой. А как построила свой дом, ей сюда ближе, перешла на комбинат.

Н-да... Все же, думал я, только одно дает человеку право вести за собой других — работа. Можно выступать на собраниях лучше, можно похуже, но работу не заменишь ничем. «Делай, как я» — вот что обязан сказать передовик. Катерина Ивановна этого сказать не могла, потому что не блещет мастерством, да и откуда ему взяться за два-то года? (Откровенна без края, а о такой «малости» сумела умолчать.) И в коллективе, как бы это выразиться помягче, ее не особо любили. Тут ревность была и в какой-то мере опаска, а более всего неприязнь к выскочке, чьи слова трудом не подкреплены.

«В доме у ней были? — спросила одна из ее товарок.— Два этажа, у всех по комнате».— «Ну и что тут плохого?» — «То плохо, что другие так не живут. Ей легко от заработка отказываться. А девчата углы снимают...» Вроде бы все оставалось, как было, и дом они построили честно, продав вдобавок свой прежний, сельский, но лучше бы мне об этом не слышать, не знать. Однако знал и обойти уже не мог.

Поговорил я с ее бригадой. Вдвое моложе Катерины Ивановны, девчата все работали лет на восемь

дольше. Посмеивались. Писали они письмо? Да, подписали. А теперь? Теперь отказались. Она ведь обещала, что будет им поддержка, товар станут подвозить без перебоев, а там — митинг, приветствия. Весело! И что же? Куда-то она ходила, им ничего не сказала... Фантазии развеялись — осталась пустота. В сущности и почин-то был не бригады, а одной работницы, старательной, но далеко не лучшей. Да и что она предложила? Я наконец задумался над тем, что должен бы с самого начала знать. Новый прием труда? Новый принцип организации? Дельное техническое новшество? Нет, ничего. Как у Гоголя в «Носе» — пустое, гладкое место. Кто-то им поможет, как-нибудь «поднажмут», а дальше неслыханное блаженство: всё хлопают, и они вручают космонавту цветы...

Третий круг — хождение по кабинетам. В завкоме я увидел великолепного бюрократа, который до зубов был вооружен бумагами и цифрами. Тотчас он доказал, что *неохваченных* среди работающих нет никого. Ввели они тогда «украинский час», внедряли «вышневолоцкий опыт», выпускали «ударные метры», пойдут теперь и «космические». Да ведь запутаются! Нет, отчетность у него поставлена четко, все будет в ажуре. Конечно, был просчет, не придали значения вахте, однако поправят. А надо ли? Но он дул по инерции, что вот, мол, и проект решения готов: «Учитывая важность... в обстановке подъема... рекомендовать...».

Директор комбината рисовал мне общую перспективу: гигантское предприятие, пущено позже других, от Трехгорки, Вышнего Волочка отстает пока изрядно, предстоит модернизация двух цехов, есть перебои в поставках, но трудней всего с кадрами: рабочих — 16 тысяч, квалифицированных — меньше половины,— он продолжал рассказ, а у меня одно вертелось в голове: «Шестнадцать тысяч! И этакой-то массе народу заниматься пустяками? Если, конечно, возьмутся. Если, конечно, всерьез...» Директор не сразу понял, что я говорю всерьез. Не сразу поверил, что не «подхватывать» приехал, а разбираться. Когда же поверил, понял, то у него, что называется, отлегло.

— Этот почин нам жизненно не необходим. Нет под ним жизненной силы. Вот мое мнение.

И я там же, на месте, согласился с ним, признал правоту товарищей и, стало быть, сорвал редакционное задание, но и остановить дело было не просто.

Пришлось продолжать хождение по кабинетам, потому что Катерина Ивановна писала, как выяснилось, и в облсовпроф, в обком партии, министерство, ВЦСПС и т. д.

Как бы там ни было, отбился. Не стал тогда об этом писать. Счел, что и молчание автора есть своего рода поступок. А теперь вижу: надо было писать.

«Но согласитесь,— заметил однажды И. Е. Репин,— как бы ни была содержательна вещь по своей задаче, если она будет слаба по исполнению, она будет возбуждать даже отвращение к той прекрасной идее, за которую автор взялся. Я помню, как Крамской при взгляде на подобные вещи говаривал: «Какой прекрасный сюжет испорчен, и *испорчен* надолго».

Это отрывок из письма 1883 года, и вспомнилось оно мне потому, что сюжет соревнования мы портим нередко. Легковесным бездумьем, штампованными фразами, тем, что не умеем, хотя бы как средний шахматист, заглянуть на три хода вперед. Ну, казалось бы, какая беда от тех же «космических метров», если все-таки пришлось бы их выпускать? Ведь не приживется пустая затея, здоровый коллектив отторгнет ее, как чужеродное тело. Пользы особой нет, так и вреда не будет, не так ли?.. Будет вред. От того, что еще один шумный почин лопнул бы, как мыльный пузырь, от девальвации слов, высоких понятий, от того, что еще на полшага увели бы людей от настоящего дела. Снова придется повторить: бесполезное — вредно!

Дело давнее, оно было погребено в моих блокнотах много лет. Мне и сейчас мешает, что не вправе я назвать ни настоящего имени этой женщины, ни фамилии, ни города. Документальность, убежден, не сковывает фантазии очеркиста: жизнь такое может выкинуть, чего и не сочинишь. Другое сковывает — этические соображения. Все же она доверилась мне, все же хотела, как лучше. И я думал тогда, да и сейчас хочу думать, что действительно скучна ей стала погоня за одним заработком, опостылело приобретательство, захотелось выйти за пределы черствого меркантилизма... Вот кабы можно было, как это делали в ее цехе, вырезать пороки, сложить материал листок к листку, придать ему товарный вид. Но публицистика так не делается.

В последующие годы пришлось мне писать о злобинском движении, воевать за «орловскую непрерывку», говорить на газетных страницах о смелом опыте ре-

конструкции, ведущейся сверх узаконенных планов. Разные были почины, а общее в них одно: не тактические задачи ставили — стратегические. Не цехом подхватывались — страной. Не на день были рассчитаны — на годы, на пятилетки. И понял я, какие надолбы ставят на их пути дилетантизм, безответственность, всевозможные словесные коленца.

Не раз сталкивался с формалистами — злейшими врагами живого дела. И видел чаще всего бюрократизм канцелярский, чиновный, готовый любую инициативу перевести в «надлежащие мероприятия». А в этой поездке увидел его в ином, доморощенном, самодеятельном обличии, и оказался он не лучше. Если вдуматься, моя Катерина Ивановна, при самых ее благих намерениях, тоже была своего рода формалист.

Свою инициативу снизу она пробивала сверху.

О бескорыстии. Все же мешало мне и это соображение. Теперь вижу, что корысть не в одних рублях. Иным охота и в президиумах посидеть, и в телевизоре оказаться по ту сторону экрана. Оно, конечно, неплохо, что моральные стимулы вошли в такую силу, но надо, выходит, и это учитывать.

И самое главное: если мы хотим развивать соревнование широко и всерьез, то пора уяснить себе, что сегодня оно немыслимо без экономического расчета, строгих критериев, нормативной научной базы, без строжайшей дисциплины — трудовой, технологической, плановой. Вне этого толку не будет. Вне этого будет одна болтовня.

А расставание с Катериной Ивановной было тяжелым. Пришлось все сказать, что думал, и как-то она враз постарела, ударилась в слезы: «Вот... не знаешь, как твоё слово отзовется». Пытался объяснить ей, почему нельзя разменивать на медные пятаки нажитой капитал людской активности,— мельчает она, как реки от наносов,— но видел: не понимает меня. И явилось странное чувство вины за судьбу этой женщины, посвоему незаурядной, сбитой с панталыку. Как писалось когда-то, была она «продукт» нашей же журналистской трескотни, наших просчетов и ошибок. По-человечески можно было ее пожалеть, она вызывала сочувствие.

Но я был на работе.

1981

РЕКОНСТРУКЦИЯ

Опубликован очерк, сделан моментальный снимок времени, а жизнь продолжается, люди работают, задача ждет решения. Как это все уловить, учесть?

Тему, вынесенную в заголовок, поднял я поначалу в газете. Литератор проблем не решает — он их ставит. В лучшем случае вовремя и верно. Подтвердить его правоту (или опровергнуть) может почта, читательский отклик или, как говорят теперь, обратная связь. Хорошо, когда тебя хвалят, хуже, когда ругают, но и это еще не беда: значит, задело за живое, значит, проняло. Беда — равнодушие.

Писем пришло в тот раз не очень много, около ста. Половинчатых среди них не было. Все, кто брался за перо, соглашались: перестройка нам необходима, нужна. Многие приводили свои примеры, звали в свои города, говоря, что у них я увижу «то же самое». Некоторые упрекали: опыт взят полезный, но надо бы злее писать, острее ставить вопросы. В этих откликах жила прямота наболевшего, в них ощущалось нетерпение: почему медленно развивается дело, почему не везде взялись за него?

И пришло несколько писем, для автора менее лестных, которые содержали поправки.

«Понимаю и целиком поддерживаю стремление редакции привлечь внимание к важнейшей задаче дня,— писал И. З. Ошеров, работник завода из Симферополя.— Могу понять и тех героев очерка, которые взялись решать ее на свой страх и риск, вопреки узаконенным планам. Но, полагаю, следовало при этом подчеркнуть важность соблюдения наших законов. Недопустима сама мысль о допустимости нарушений».

«Не каждый директор,— писал заведующий научной лабораторией Б. И. Бабанин (Свердловск),— имеет возможности, какие есть у руководителей, показанных «Известиями». Не у каждого звание Героя, не каждый вхож в высокие кабинеты, не у всех такие связи с поставщиками. А как же быть заводам, во главе

которых стоят обыкновенные, незнатные директора? По-видимому, столь важное для государства начинание не может основываться на энтузиазме или особом положении отдельных лиц».

«Польза есть польза, но и порядок есть порядок,— заключал свое письмо инженер А. П. Величко (Харьков).— Нельзя разрешать некоторым то, что запрещено всем остальным. Нельзя и судить одного за то, что прощают другим. Буду говорить прямо: если успехи, описанные тов. Аграновским, не подкреплены экономически, если они противоречат действующим инструкциям, то это пока не норма, а отклонение от нормы...»

Вот такие возражения, а в сущности говоря, одно. И отмахнуться от него нельзя. Потому что читатели нащупали, можно сказать, болевую точку проблемы. Не вправе мы сегодня призвать «обыкновенных» руководителей, чтобы они нарушали установленный порядок кто во что горазд. Успех передовых директоров не индульгенция для всех. Как писано было еще в одном письме: «Где муха застрянет, там шмель прорвется».

В постановке проблемы я не ошибся, что почтой вполне подтверждено. А вот точку поставил рано, и в этом тоже убедила меня почта.

Конечно, есть соблазны, зная отклик читателей, уточнить позицию, внести все нужные поправки, ибо ум — хорошо, а коллективный опыт — лучше. Но я не стану себя задним числом улучшать. И для начала покажу вам небольшой газетный очерк, с которого все для меня и началось. В конце концов, ни от чего я в нем не отказываюсь.

РОДЫ РАЗРЕШАЮ

Главврач одного родильного дома — хорошего, куда заранее просились женщины со всего города,— писал на заявлениях (сам видел) такую резолюцию: «Роды разрешаю».

А вдруг бы не разрешил! Страшно подумать... Дело, о котором пойдет разговор, запрету не подлежит. Оно сегодня, хочется верить, неизбежно. И это вселяет известный оптимизм.

Мы не можем бесконечно строить новое. Как ни велика держава, а граница есть, и других земель не

предвидится. Как ни велик народ, а сосчитан, и все ощутимее нехватка рабочих рук. Ученые говорят: выбыли факторы экстенсивного роста. Роста вширь — за счет числа заводов и работников. Задача не в беспредельном наращивании капитальных вложений, а в наиболее эффективном их использовании.

Реконструкция — вот слово, которое в ущерб стилю придется мне все время повторять. Реконструкция — вот дело, к которому пора привлечь самое широкое общественное мнение. Реконструкции мы отдаем приоритет в наших планах. Мало того, начиная с одиннадцатой пятилетки новостройки допускаются лишь в том случае, когда потребности страны не может покрыть все та же реконструкция.

Это все известно, не ново, объявлено, но пока что тратим мы на нее всего двадцать процентов средств, выделенных на строительство. Силы инерции слишком велики — тут начинается моя тема. И сразу другая цифра, определившая адрес: тридцать семь процентов тратит на эти цели Днепропетровская область. Больше, чем ей было назначено. Чуть ли не вдвое больше, чем в среднем по Союзу.

Стало быть, там уже поняли.

— Без развития завод — труп,— сказал Шведченко.— И директор — труп. Живой труп.

Беседа наша была отчасти странна. Я все допытывался, зачем он сам взвалил на свои плечи тяжелейшую перестройку. Вопрос, никогда не занимавший меня на новых объектах (запланированы — вот и строят), тут почему-то возник.

— Шел, конечно, на риск,— сказал он.— Когда первый раз вылез с идеей, многие шарахнулись: что этот дед, с ума сошел?

История такая. Новомосковский трубный, по всему судя, проваливал десятую пятилетку. Намечался ввод нового цеха, а строить его не стали. Почему — для нас не важно. То ли денег не хватило, то ли мощностей, то ли фондов. Другое важно: объективная причина была у директора первый сорт. Не дали цеха — снимайте план. Отписаться мог легче легкого. А он решил выйти на контрольную цифру.

— Привык выполнять,— таково было его объяснение.— Я уже двадцать лет в директорах. Буду прямо говорить: ни разу не сорвал.

— Но вины-то вашей тут бы не было.

— Точно,— улыбнулся он.— Когда срыв, виноватых не найдешь. А когда успех, спроси, кто участвовал, и со всех сторон: «Я!»

Что же было придумано? Взамен строительства нового цеха перевооружить старый. Увеличить в нем скорость прокатки и сварки. Одно это обещало годовой прирост полутораста тысяч тонн труб. Такова была мысль, ее разрабатывали потом ученые, проектировщики, но родилась она на заводе. В институте «Укргипромез» мне с некоторым даже удивлением сказали: «Шведченко все время шел впереди нас». То же подтвердили в стройтресте, он не отпирался.

— Строителей удалось взять за горло. Как? А все им давали. Обычно ведь они садятся на шею заказчику: того нет, этого нет. А мы давали. Леса не хватает? Найдем. Фронт работ? Обеспечим. Крана нет? Будет. Второй нужен? На! Куда им деться?

Посмеивается, очень довольный собой. Но это сказать легко, что все он даст. А где взять? Надо было менять энергетику, менять машины, усилить фундаменты, разрыть полцеха. И все — не останавливая производства. Вот сложность любой реконструкции: план с завода не снимают. Веди стройку рядом с грохочущим станом. Ютись на кухне, пока ремонтируют твою квартиру.

— Никто не верил, что сделаем в срок. Даже друзья не верили. Поставки за год? Да ни в жизнь! А мы получили досрочно. Везло мне, конечно, и удалась одна хитрость: наше предложение включили в соцобязательства республики. А уж с этой-то газетой!..

Глаза моего собеседника сощурены, но «хитрость» его никого не обманула. Поддержал идею обком, дали добро в министерстве, и было это совершенно необходимо. Потому что есть вторая сложность: если для новостроек все заложено в плане, то здесь едва ли не все пришлось выбивать. Шведченко сам ездил на заводы-поставщики, и, надо думать, помогли его давние связи, опыт, знания, да и звания тоже — лауреата, Героя Социалистического Труда. Хотя, по его словам, все сделалось просто: «Директор директора всегда поймет».

— Я им прямо говорил: слушай, мне в мои годы ошибиться нельзя. Молодому простят, подучится, то, се. Мне нужно стопроцентное попадание. Я срывать не могу.

Пожалуй, вы уже поняли, что это за характер. Он еще прежде всех удивил. Долгие годы руководил Южнотрубным, одним из крупнейших заводов области, и вдруг сам попросился на завод незнаменитый, средний — почему? Слухи ходили разные, сошлись на одном: возраст. Умный мужик, учел свои возможности, ну и взял работу потише. Годы Антона Антоновича и впрямь подошли к пенсионным, карьеру строить нужды не имел, перебрался вдобавок ближе к областному центру, а там у него дети, внуки. Все казалось ясно, но, приняв дела, он и начал реконструкцию. Житейские мотивы рухнули: ждать после этого тишины и покоя «умный мужик» не мог.

— Я мог сравнивать. После большого видел, как плохо на малом. Привык к развитию, а тут болото. Когда у тебя в руках настоящее дело, совсем другое самочувствие. Ты говоришь — тебя же слышат!

То был, наверное, самый трудный год его жизни. Мотался по стране, оставив любимых внуков, груз тянул, какой трем молодым не под силу, инструкции нарушал, за все готов был держать ответ, а что в итоге? В итоге, если удача, достигнутое впишут заводу в план, опять придется перевыполнять его, а зарплата директора, само собой, останется прежней.

— Сколько можно об этом? — сказал Шведченко.— Суть в другом: мне ведь самому было интересно. А вообще-то трубы нужны народному хозяйству. Заново нам бы за год ничего не построить — факт. А мы в январе семьдесят восьмого начали — в декабре кончили. И трубы бегут, как водичка. На все про все потратили шесть миллионов рублей, а новый цех встал бы втрое! Это, считай, мы взяли двенадцать миллионов и положили в карман государству. Так или не так?

Видимая выгода реконструкции — первое, что бросается в глаза. Денег (на то же количество руды, чугуна, стали, труб) повсюду уходит меньше, чем при новом строительстве. Прибыль от реализации возросла в Новомосковске с 18,8 до 29 миллионов. Другими словами, в первый же год они покрыли все затраты. Но это даже не главное.

Главное — сами «лишние» трубы, которые удалось как бы вырвать из будущего. Мы худо считаем упущенную выгоду. Нет ее и нет, и будто быть не должно. Прикинем, однако, к чему привела бы нехватка продукции, кому-то твердо уже предназначенной. Труб этих

ждали по всей стране. Не получи их строители, и подвели бы газовщиков, а те энергетиков, химиков — провалы такого рода накапливаются лавиной. Сбережено время, эта экономия дороже всего.

Не берем мы в расчет и экономию земли. Между тем Днепропетровщина, одна из наших житниц, потеряла за пятилетие район — около двадцати тысяч гектаров. Пришлось потеснить поля и фермы ради заводских корпусов, новых рудников, открытых разработок. Нужны они, спору нет, но кто взвесил ущерб? Когда в споре с одним радетелем марганца я сказал, что надо бы поаккуратней с землей, он руками замахал: «Да вы что! То, что мы добываем,— это ж валюта первой категории». Одно я нашелся ответить: «А хлеб, мясо — не первой?»

Оценим, что свой промышленный урожай трубники сняли на прежней площади, в стенах того же цеха. И, по существу, теми же рабочими руками: годовая выработка на одного человека повышена у них со ста семидесяти восьми тысяч рублей до двухсот тридцати тысяч. Притом не пришлось людей переселять, укоренять в иных местах, строить для них жилые кварталы, а то и целые города с детсадами, школами, больницами, стадионами, клубами и всем прочим, что умиляет нашего брата журналиста.

Вывод: учтенные миллионы — малость по сравнению со всею суммой экономии, вполне достоверной, хотя измерять ее толком мы не научились. Но тут пора отметить другое свойство реконструкции, которое тоже бросается в глаза,— видимую ее необязательность, внеплановость, некую даже случайность.

Судите сами. Потребовалось для начала, чтоб «заморозили» объект, как раз и стоявший в плане. А будь он возведен, лишняя трата денег, материалов, времени, сил всем казалась бы нормой. Затем должен был прийти такой Шведченко. Сильный директор, который не только захотел, но смог добиться перестройки. Своего министра Казанца встретил в кулуарах XXV съезда (он и сам был делегат), и все они обговорили, и Иван Павлович сказал: «Я ваш помощник». Затем проектировщикам предстояло изучить старый цех, и выяснилось, что строил его, будучи еще молодым инженером, нынешний глава «Укргипромеза» Александр Селиверстович Зинченко. А осваивал, вводил в строй все тот же Шведченко, командированный из

Никополя. («Помните, Аденауэр не дал нам труб для газопроводов? Вот тогда и ввели».) Он опытнейший прокатчик, кандидат наук, что тоже следует нам отнести к разряду «везений».

Нужна была, как видите, цепь счастливых случайностей, чтобы вышло хорошее, нужное, полезное дело. Оно вдобавок и экономически подкреплено пока слабо, или, говоря проще, невыгодно и проектировщикам, и строителям, и поставщикам, и заказчикам. Выгодно оно только (всего лишь!) обществу, стране. Проблема эта требует особого разбора, пока же замечу: успех все еще удивляет. Удача выглядит скорее исключением, нежели правилом.

Не быть реконструкции — проще, чем быть.

Когда хочешь поразить движущуюся цель, стрелять надо с упреждением. Техника в наш век движется слишком быстро, и если долгая стройка плоха, то затянутая перестройка (а у нас и такое случается) — нелепость в квадрате. Это твердо усвоили те, чей опыт мы с вами взялись изучать.

В Днепродзержинске перевооружали домну № 8, которой все равно положен был капитальный ремонт. Полезный ее объем увеличили вдвое, сэкономили против нового строительства три с половиной миллиона рублей, но мне сейчас другое важно: простой они сократили до минимума. Старая печь работала — новую монтировали в стороне. Собрали почти целиком, потом разбили торжественно бутылку шампанского, и махина поплыла, встала на свое законное место.

В Новомосковске стройку тоже чуть ли не до конца вели при действующем стане. А когда отключили, весь завод знал: часы тикают. По проекту «останов» намечался на шестьдесят дней. Свели до сорока. Новую мощность могли вводить полгода. Управились за три месяца. Рутина отошла, пришлось использовать резервы людской изобретательности, азарта, смелости — таков был нравственный эффект. Не одному директору стало интересно работать.

Реконструкция всегда экзамен. «Тут только увидел,— сказал он мне,— кто инженер, а у кого диплом». Пришел, скажем, на техсовет мастер Евгений Михайлович Лесов с собственным проектом модернизации гидропрессов. И сам же, с бригадой слесарей, осуществил. Заразились общим настроением производители

«ширпотреба», которые вроде бы вовсе стояли от этих дел в стороне. Провели свою малую перестройку, и выпуск эмалированной посуды (замечу, отменной, ярких цветов, с итальянским изящным рисунком — «деколем») увеличили за пятилетку больше чем на треть.

Примеров такого рода у меня полон блокнот.

— Люди работают, как заново народились,— бросил в разговоре главный инженер завода Баранцов. Мы шли с Иваном Гавриловичем вдоль линии главного стана. Цех был огромен, девять гектаров, даль пролета тонула в тумане. Цех был пустынен, за пультами я насчитал всего тринадцать человек. На погрузке магнитные краны освободили от тяжелой работы сорок такелажников. Труд людей облегчен, ритмичность полная, они теперь конкурентоспособны, они лучше служат, дольше служат, сберегая металл,— и тут экономия, нами недоучтенная.

Ловлю себя на том, что все меня тянет доказывать пользу реконструкции, чего в общем-то не требуется. Но еще один резон приведу: народ здесь и зажил по-другому. Завод не прозябает, а растет и получает «под рост» деньги на социальное развитие. Несравнимые с ценою новых городов, да ведь и быт они не строят заново, а опять же реконструируют, улучшают. Важно, что новая рабочая столовая, и свежие овощи в ней, и отличные душевые, и зелень, украсившая всю территорию,— это все не с неба свалилось, а честно людьми заработано.

В Кривом Роге, на Южном горно-обогатительном комбинате, мне показали свою радоновую водолечебницу, новый профилакторий, туристскую базу, рассказали о собственных санаториях в горах, на Балтике, на южных берегах. Есть даже такой «индустриальный объект», как родильный дом. Иван Иванович Савицкий, директор комбината, Герой Социалистического Труда, объяснил: коллектив у него многотысячный, молодой, свадеб хватало, а рожениц приходилось возить за десятки километров. И были нарекания, жалобы рабочих, вот он и взял грех на душу: строил роддом под видом цеха.

(Конечно, лучше бы добился официального разрешения, законы надо соблюдать, но, к слову, восхитившая меня передвижка домны № 8 делалась по «льготному финансированию», без узаконенного проекта. Приехали потом в Госстрой за визами, а

эксперт: «Я вам бытовки не пропущу». Фотоснимки показали ему, печь уже на месте, все, мол, закончили, выстроили, а он: «Против правил, не могу утвердить».)

Нарушение у Савицкого тоже раскрылось и тоже было прощено. Почему? Человек он честнейший, директор знатный, а всего важней, что экономии добился колоссальной. Реконструкцию комбината вели, вовсе не останавливая производства, дали сверх плана сотни тысяч тонн концентрата, и общий прирост обошелся по сравнению с новым строительством на сорок миллионов рублей дешевле. На этаком фоне незаконный роддом трудно было и разглядеть. Однако, само собой, пришли хмурые ревизоры с сердитым вопросом: «Что за объект?» — «Цех».— «Какой такой цех?» — «Родильный»,— ответил Савицкий. Между прочим, так его и называют с той поры горняки: «родильный цех». И довольны: Иван Иванович облегчил жизнь им и их семьям.

Разрешил роды.

Бьюсь об заклад, читатель: вам это не было известно. Или мало что было известно. Если не занимались проблемой, не выезжали на место, не видели все своими глазами. Сужу по себе: я до поездки не знал.

Летом 1980 года проходило совещание энергостроителей в ЦК КПСС. И в газетном отчете мелькнуло: после реконструкции Братская ГЭС увеличила мощность на четыреста тысяч киловатт. Между делом, при сравнительно малых затратах, как говорится, в рабочем порядке ввели в строй, считай, первый Днепрогэс — и тихо. Не будь совещания, мог бы и пропустить. И стало мне стыдно. На строительство в Братск я ведь ездил, тьма там перебывала писателей и журналистов.

Нам подавай новизну, к этому мы привыкли. Приучены со времен первых пятилеток и никак не можем отстать. Выездные редакции газет, литпосты журналов — где они? Километры кинохроники — о чем? БАМ, КамАЗ, Тюмень, Нурекская ГЭС... Эффектно, заметно. Не было ни гроша, да вдруг алтын. А если было, но больше стало вдвое, втрое, на том же месте? Нам это неинтересно, скучно.

Знаменит «Атоммаш» — завод XXI века. Заслуженно знаменит: он даст начало целой отрасли. Но, между

прочим, есть на берегах Невы старый Ижорский завод, который делает пока что, да и всю одиннадцатую пятилетку будет делать, для оснащения АЭС неизмеримо больше. Я не знаток атомных дел, но в журналистике могу в какой-то мере считать себя специалистом: о ленинградских машиностроителях мизерно пишем. Вряд ли кто и разглядел петитные строки о том, что реконструкция Ижоры увеличила выпуск продукции на две трети.

Был у меня лет десять назад очерк под названием «Узел». Двое молодых проектировщиков затеяли перевооружение пяти заводов, вели спор со многими ведомствами, добились своего и получили в награду, как говорили они, «кучу неприятностей». Потом посланы были на год в суровый край (в Италию), чтобы участвовать в создании автозавода в Тольятти. Не хочу сказать, что эта работа не требовала упорства, таланта, ума. Я от души поздравил Якова Жукова и Дениса Четыркина, когда они стали лауреатами Государственной премии СССР. Характерно другое: ни мне, ни им самим даже в голову не пришло, что столь же высоко могла быть оценена реконструкция.

И вот люди, занятые кропотливым, как бы даже мелочным делом, остаются у нас в тени. А можно ли сказать, что им легко? Да нет же: в чистом поле и проектировать проще, и строить легче, чем в тесноте старых цехов. Но, ковыряясь на пятачках, куда экскаватор не заведешь, разбивая кувалдами бетон, а то и взрывая его, опускаясь в преисподнюю подвалов, работая под раскаленными слитками (с соблюдением, понятно, техники безопасности, что тоже непросто), теряя при этом нередко в зарплате, они, эти незаметные герои, приходят домой и читают, слышат, видят не про себя, про других — героев переднего края. А они, выходит, на «заднем», они тыловики.

Но это же кругом неправда! И по сложности боев и по значению их для победы. Реконструкция скромна, она не лезет на глаза, не старается показать, как ей трудно, не требует сверхзатрат, но в том и смысл ее. Еще раз придется повторить: это отныне не просто одно из направлений капитального строительства, но направление генеральное. Значит, пора нам наши взгляды, наши привычки, нашу психологию менять. Слова «эффектно» и «эффективно» лишь по звучанию сходны. По сути они антиподы.

Это поняли горняки, металлурги, машиностроители Приднепровья, потому и важен их опыт, потому и заслуживает обобщения. Партийный комитет области, исполком областного Совета смотрят на месте, что именно строят министерства и что, начав, не кончают. Был случай года три назад: все средства планировалось бросить на один крупный объект. А здесь увидели: не смогут достроить. И доказали, добились, получили деньги на реальные вводы — сто семьдесят миллионов сняли с «незавершенки». А нынче сдают тот самый объект. Так вот и используют права, данные местным Советам.

— У нас нет такой цели,— сказал мне Евгений Викторович Качаловский, первый секретарь обкома,— чтобы непременно построить еще один стан, еще одну доменную печь. А довести до ума те, что есть, повысить мощность действующих. Десяток передовых заводов не повод для шума. Повсюду бы крутануть это дело! Вот удалось в области направить на реконструкцию свыше полутора миллиардов, а видим: можно больше и нужно больше. Нам, оперируя такими средствами, непозволительно делать глупости.

На одиннадцатую пятилетку Днепропетровщина решила отдать модернизации, техническому перевооружению своих предприятий уже пятьдесят три процента всех капиталовложений. Это, уточню, еще не план. Это собранные в области предложения городов, районов, низовых коллективов. Но то и важно, что наметилась такая тенденция, то и ценно, что идет она снизу.

Не разрешить реконструкцию — это сегодня затея безнадежная. Роды все равно состоятся. Но помочь им надо.

ЗАКОН ВЕЛОСИПЕДА

Едучи на берега Днепра, я знал, что встречу смелых людей. Потому что они идут впереди. Угадывал трудности, вставшие на их пути. Потому что они идут впереди. Понимал, что и опыт преодоления накоплен у них изрядный. Потому что все-таки они идут впереди.

Многое, однако, было неожиданно, странно... Тему продолжаю с середины, да ведь и сама реконструкция начинается всегда не с начала, а с середины. Нужда в ней становилась вполне очевидной при виде

приземистых фабричных строений с выложенными кирпичом датами на фронтоне: «1882» или «1893». Спора тут не было и быть не могло.

Но, позвольте напомнить, огромный цех Новомосковского трубного, о котором шла у нас речь, возведен был всего пятнадцать лет назад. И Криворожский ЮГОК (Южный горно-обогатительный комбинат) появился отнюдь не в прошлом веке. Перестройку он развернул уже на четвертом году своего существования. Не через три пятилетки — через три года. Не дико ли это?

— Реконструкция,— сказал мне Иван Иванович Савицкий,— есть нормальное состояние производства. Застой — ненормален.

Простую эту, в сущности, мысль принять было почему-то не просто. Есть давние предубеждения, своего рода предрассудки, какие с ходу не одолеешь в себе. Но все чаще встречал я людей, которые перевооружали предприятия, ими же построенные. Явление, что ни говорите, новое. Вообразить себе такое на каком-нибудь старинном уральском заводе попросту невозможно. Поколения сменялись в одних стенах, деды учили отцов, те — внуков все тому же «кричному» способу выделки железа. Теперь, выходит, заводы старятся быстрее, чем люди.

— Что я делаю на комбинате? — продолжал Иван Иванович.— Ищу себе работу. Иначе в наш век нельзя. Остановишься — отстанешь, отстанешь — не догонишь.

Критики мои верно подметили: сейчас ему легче дается то, чего другим директорам добиться тяжело. Но вот вам случай, когда не было у него ни авторитета нынешнего, ни опыта, ни наград. Произошло это еще до войны, его назначили главным инженером Ленинского рудника, и требовалось на две недели остановить рудник. А он придумал способ провести ремонт, не прекращая добычи. Горняки остались в стволе. Савицкий, само собой, с ними,— управились за несколько часов. После этого за грубое нарушение правил инспекция возбудила уголовное дело. («Некто Яковлев возбудил,— вспомнил Иван Иванович через сорок два года, как бы продолжая нескончаемый спор.— Ушел потом с немцами...») Спас его нарком Тевосян: распорядился премировать двухмесячным окладом за ум, за находчивость, за инженерный расчет.

Было Савицкому двадцать шесть лет, и, может, тогда-то определился весь его будущий путь. Знакомство с ним, как и со многими другими участниками реконструкции, убедило меня: она сегодня требует особых свойств характера. Умения многое брать на себя, решимости идти на риск, если хотите, душевной отваги. За каждой настоящей удачей здесь угадывается личность.

Хорошо ли, плохо ли, но пока что дело обстоит именно так — с этим выводом читателей я должен согласиться.

Боюсь, услышав о рудниках и заводах, которые ждут перестройки, едва явившись на свет, вы поспешили и с другим выводом: значит, плохо были построены. Думать так, к сожалению, есть основания: и проекты бывают нехороши, и средства мы распыляем, и стройки затягиваем безбожно, и оборудование ржавеет еще до ввода — примеров предостаточно. Но я сейчас намерен подробнее рассказать о ЮГОКе, а он-то с рождения оснащен был самой совершенной техникой.

Первым в Криворожье комбинат смог открытым способом разрабатывать бедные кварцитовые руды, каких прежде не брали. Пущен был в срок, начал выполнять план, достаточно напряженный, тут бы и передохнуть, порадоваться, но, на беду (или на счастье), очень скоро, буквально через три года, появились машины еще более совершенные. И странным образом успех превратился в полууспех, работать по-старому стало как бы и невозможно.

Что ж, ЮГОК обновил свой экскаваторный парк, пустил по рельсам электровозы помощней, усилил дробилки для нижних горизонтов. Добыча руды возросла, но отсюда следовало, что и переработать, переварить ее надо было больше. Это вообще заблуждение, будто сырья можно выедать из земли любое количество. Нефти, если и забыть о внуках, не возьмешь больше того, что примут емкости, трубы, перегонные заводы. Даже зерна не нужно больше, чем построено хранилищ. А земные «хранилища», где богатства покоились тысячелетиями, сберегают их идеально.

Стало быть, вслед за карьером пришлось перевооружать аглофабрику, подтягивать обогатительный

цех, менять галереи, транспортеры, горны, газоотсосные системы — это все долго рассказывать, но один пример приведу. На комбинате торжествовали, когда освоили новенькие, «с иголочки», шаровые мельницы объемом двадцать два кубометра, но потом те же самые люди заменили их тридцатишестикубовыми, а при мне монтировали на том же месте другие, новейшие — объемом восемьдесят два кубометра. И кто поручится, что тут начертан предел?

Проектная мощность комбината была три с половиной миллиона тонн железорудного концентрата в год.

Первая реконструкция добавила к этому миллион тонн.

Вторая, которую ведут сейчас, обеспечит годовой прирост около трех миллионов.

Можно бы добавить, что содержание железа в концентрате удалось заметно увеличить, а число рабочих, напротив, резко сократить, но эффект понятен, сейчас другое должно нас занимать. Рано утром я отправился на оперативку в обогатительный цех, где проводят ее ежедневно.

— Стальконструкция здесь?

— Да.

— Механобр?

— Есть.

Вел совещание Свердель, начальник цеха, в его кабинете собралось человек тридцать — комбинатовские инженеры, строители, проектировщики, монтажники, снабженцы,— и мне не разобрать было, кто есть кто.

— Товарищ Шуваев, доложи по полам.

— Через неделю сдадим.

— Точнее.

— В среду.

— Что нужно?

— Раствор без перебоев. Окна нужны.

Я не очень понял, зачем «окна» тому, кто докладывает «по полам», я вообще не вникал в названия, термины, мне важно было уловить тон отношений. Тон был деловой.

— У всех все ясно?

Минут через пятнадцать они поднялись, задымили все разом, ушли по своим рабочим местам. Действительно, «оперативка». Кабинет опустел, был он неуютный, необжитой, такой, куда забегают накоротке,

где особо не засиживаются. Свердель тоже спешил на производство, нашлись и для меня спецовка, каска.

По пути он объяснил: притерлись за десять лет. Как за десять? Обыкновенно: в эти годы стройка у них, можно считать, не прекращалась. Бывало, сидит кто-нибудь с камнем за пазухой. Почему не кончил монтаж? Встает с готовностью: цех ему помешал, не дали кран подвести. (А цеховому мастеру строители не дали выполнить план.) Вот это и удалось поломать. Нам итог нужен — не объяснения. Почему раньше молчал? Споры, конечно, случаются, не без того. Но привыкли дело делать, а не искать крючки, чтобы не делать.

Тем временем мы лезли по железным лестницам вверх, сходили, оскальзываясь, вниз, едва ли не всюду я видел рядом с людьми комбината строителей, они привычно работали вместе, и снова не понять мне было, кто есть кто. Но Свердель знал, казалось, всех монтажников, бетонщиков, сварщиков, называл мне имена, следил, чтобы я верно записал их в блокнот. Приходилось напрягать голос, скрежет вокруг был ужасающий, скрипела пыль на зубах, запах висел тяжелый.

Само собой, трудно было в этих условиях вести строительство, да ведь и цеху было трудно давать продукцию все три смены подряд, своих тягот хватало в каждом деле, а здесь они не просто складывались, но умножались, и все-таки люди шли вперед и вроде бы были довольны. Один из рабочих, молодой парень, сказал мне: «Думаете, веселей было бы изо дня в день делать одно и то же?»

В полдень я подъехал к карьеру, солнце стояло в зените, тени ушли, гигантский провал будто растянулся, расползся по земле. Вниз они зарывались уже на двести метров — хватило бы, чтоб раскрыть парашют,— уйдут до пятисот, но, когда стоишь у самого края, глубина неощутима. Полого нисходят желтые, серые, бурые террасы, катятся по ним бесшумно поезда, даже дробилки сверху не слышны, они не заглушают пения птиц, экскаваторы на дне со спичечный коробок, рабочих вовсе нельзя различить. И является мысль, что это все не человеческих рук дело, масштабы нерукотворны, движение вечно, остановить его людям уже не дано.

Комбинат, я понял,— живой организм. Потому и

растет, ибо что не растет, то мертво. Он един и соразмерен во всех частях: ни одна из них не может отстать. Он един в развитии, рост частей должен совпадать и во времени. (Зачем живому существу лишняя нога или выросший «досрочно» желудок?) Он един в сложении сил — десятков смежников, проектных организаций, заводов-поставщиков, НИИ, КБ, СУ, СМУ, подчиненных разным главкам разных министерств. И все это непостижимым образом стыкуется, движется, крутится, набирая свой ход.

«Из одного куска сделано» — так похвалил Короленко рассказ одного начинающего писателя. Между прочим, Горького.

Остановимся, умерим наши порывы, попробуем понять. Мы ведь привыкли к классической схеме: сперва стройка — потом эксплуатация. Мухи отдельно — котлеты отдельно. ЮГОК обновлялся, и польза этого ни в ком сомнения не вызывала. Заранее был подсчитан прирост, учли экономию, но взвесили и потери. В конце концов будет огромный выигрыш, но вначале ущерб. Для всех было очевидно, что, затевая такую ломку производства, придется его на какой-то срок остановить.

Проект был рассмотрен, принят, узаконен Министерством черной металлургии СССР. Я читал заключение № 186/24, которое подписал заместитель начальника отдела экспертизы В. М. Харкевич, утвердил заместитель министра В. С. Виноградов: «В начальный период реконструкции будет потеряно 765 тысяч тонн железорудного концентрата». Заметим, что строгие эксперты в этом случае возражений не нашли, поскольку делалось все как положено, как принято. Но беспокойные мои герои предложили другой вариант.

Тут самое время будет сказать, что думал о нем не только Савицкий. В наш век такие вопросы не решаются одним человеком. И даже одним коллективом. Подключились ученые и инженеры «Механобра», неоценима была помощь «Южгипроруды» и других институтов — из Кривого Рога, Харькова, Ростова, Киева. Когда Днепропетровский обком решил провести совещание проектировщиков, в зале собралось больше тысячи человек, а всего их в области (в одной области) работает двадцать пять тысяч.

Самое время сказать и об опасности, видеть кото-

рую уже надо, пора. Реконструкция — это теперь модно, это «носят», заводам без нее как бы и неловко, скоро они почувствуют себя без нее обойденными, второсортными. А ну как начнут лепить ее где попало и как попало?.. Надо знать стратегию этого дела, разработать единые принципы, помнить былые ошибки, не изобретать велосипед. Между тем впечатление складывается такое, что каждый раз мы сочиняем все заново.

Время сказать, что реконструкция нам нужна, но не всякая и не любой ценой. Она должна быть научно предрешена. Технологически обоснована. Экономически оправдана. Должны круто повышать производительность, качество, действительно выводить предприятие на мировой уровень. С учетом всех завоеваний НТР. С оценкой вариантов — не одного, а многих, тщательно просчитанных.

«Вариант ЮГОКа» продиктован был тем, что люди его давно сработались с учеными, строителями, проектировщиками, они привыкли к нововведениям и не робели перемен. Новый проект шел против обычая, против правил, и потому пришлось поспорить с экспертами, пришлось его и впрямь во всех инстанциях з а щ и щ а т ь. Но, достигая того же прироста, авторы обошлись без потерь. Как?

Вообразите себе снова обогатительный цех, где днем и ночью крутятся шаровые мельницы, пока объемом тридцать шесть кубометров. И надо их убрать и поставить более мощные — на восемьдесят два куба. Прежние фундаменты для этого негодны, надо их разрушить, забетонировать новые, сменить заодно конвейеры, кабели, сепараторы, насосы, фильтры... Можно ли сделать все без остановки, на ходу?

Цех, как уже сказано, поставлен не в прошлом веке, он современен и, значит, велик: длина его — больше километра. Начав с одного конца перестройку, можно давать продукцию на другом. Вот существо идеи: сменять оборудование не все разом, а секциями и даже полусекциями, чтобы остальные продолжали работу. В технические тонкости мы углубляться не станем, но арифметика тут такая: на место старых трех мельниц ($36\times3=108$) встанут две новые ($82\times2=164$). Будут все равно простои, будут и потери, но зато возникнет запас, резерв. И чем дальше, тем больше будет этот резерв.

7 апреля 1977 года — день хорошо запомнили на комбинате — была остановлена первая полусекция, провели смену мельниц, тотчас пустили их в ход, сами дальше пошли, и покатился вал перемен по всему километровому пролету. В итоге за три года пятилетки и удалось покрыть «недостачу», которую узаконил первый проект. Реконструкция продолжается и сегодня, она стала постоянной, перманентной, а потерь нет.

Просто, не правда ли?

На деле это значит, что взрывные работы пришлось вести рядом с действующими машинами — в восьми метрах. На деле это значит, что комбинат вынужден был принять в своих бытовках, душевых, столовых пятьсот строителей. На деле это значит, что гостям мешали теснота, загазованность, хозяевам — грохот взрывов, строительный мусор, провалы в полу. И надо было выделять монтажникам и бетонщикам «окна» — те перерывы в работе цеха, когда они могли делать свое дело, влезать в подвалы, цементировать полы. Надо было, к примеру, имеющимся стопятидесятитонным краном поднимать новые мельницы, каждая из которых весит двести шестьдесят тонн, и они нашли такой способ, о чем подробно я не буду писать, но замечу, что многим он казался рискованным.

По словам цехового инженера, тут был один шаг между прогрессивным решением и опасным просчетом, далеко не всегда можно было заранее определить, где кончается новаторство и начинается уголовная ответственность. Друзья со стороны советовали им бросить это дело: «План с вас сняли, и живите спокойно, и хай оно стоить!» Но они не послушали доброхотов, влезли в перестройку, добились победы.

— А что такое для нас эти семьсот шестьдесят пять тысяч тонн концентрата? — сказал мне Савицкий.— Это четыреста тысяч тонн дополнительного металла. Это продукции сверх плана на шесть миллионов рублей. Это чистой прибыли три с половиной миллиона...

Он мог бы добавить те же слова, какие я слышал от Шведченко: «Считайте, мы взяли эти миллионы и положили в карман государства!» Но не сказал, это не в его манере. Иван Иванович вообще не похож на Антона Антоновича. Тот напорист, азартен, шумен, этот подчеркнуто сдержан. Даже когда надо отругать без-

дельника, без чего директору не обойтись, умеет быть учтивым. Савицкий лет на десять старше, да и не очень здоров. Движется медленно, жестом пренебрегает, тихо говорит. Спокойная речь, спокойное лицо, спокойные голубые глаза. Во всем они разные, кроме главного.

Главное заключается в том, что реконструкцию оба считают своим делом. Не им строят, а они строят — такова их позиция. «Ошеломительно помогает»,— сказали строители о Савицком, но могли бы сказать и о Шведченко.

Виктор Федорович Клевакин, заместитель директора ЮГОКа по капитальному сроительству, просил меня специально отметить, что реконструкцией должно заниматься на предприятии первое лицо. Притом на всех стадиях. Создается проект — это дело директора. Поставки оборудования — под его контролем. Организация работ — снова он. На комбинате давняя традиция: в начале второго полугодия издается директорский приказ «О мероприятиях по встрече плана будущего года».

Разумеется, это не значит, что глава коллектива хватается за все, подменяя помощников. Эммануил Исаакович Свердель говорил мне, что, напротив, каждое обращение к себе строителей Савицкий воспринимает как ЧП. Решаться все должно на оперативках, на месте, начальниками цехов. «Пользуйтесь, пока они здесь,— вот его слова.— Уйдут, будете достраивать сами».

Савицкий не просто заказчик, который дал заказ и ждет исполнения, он сам ведет реконструкцию и готов нести за нее ответ. Когда действует так «первое лицо», всем прививается этот подход. А в других местах иное. Между дирекцией завода и строительным трестом непрекращающаяся война. Оправдаться перед начальством — своим — несложно. Дирекция скажет, что ей не дали к сроку цех, что полно недоделок (а они, как правило, есть), строители скажут, что им не обеспечили фронт работ, что были ошибки в проекте (а они тоже, как правило, есть),— бои такого рода можно очень долго вести с переменным успехом и без особого риска.

Мне рассказали об одном заводе, который третий год под разными предлогами благополучно оттягивает начало реконструкции, рассказали о другом, который

четвертый год не может согласовать со строителями, какую часть работ возьмет на себя, и логику в их противостоянии можно найти, и резоны не пустые, но дело откладывается и откладывается, что обе стороны устраивает вполне.

Была у меня в областном центре встреча (позже о ней расскажу) с начальником треста «Днепровск-промстрой» Твердышевым, и он поделился со мной таким житейским наблюдением:

— Приходит мой прораб или начальник СУ к директору завода, где нам надо работать. Если принимает сразу, дело пойдет. А если продержит час в приемной, то я заранее знаю: толку не будет.

Был у меня обстоятельный разговор с директором «Укргипромеза» Зинченко. Человек он живой, острый, умный. На фронт ушел добровольцем шестнадцати лет, был потом рядовым инженером, был старшим, главным инженером проекта, возглавил крупнейший институт, к военным своим медалям прибавил мирные ордена, стал лауреатом Государственной премии СССР; его опыту можно верить.

— Директоров делю на три категории,— говорил он.— Одни прямо говорят, что реконструкции им «не треба». Другие, их побольше, на словах «за», а на деле пальцем не ударят. Третьи действительно добиваются перестройки, но только ради своих узких выгод: хотят устранить дебалансы, улучшить дороги, выбить средства на жилье.

— А такие, как Савицкий, Шведченко?

— Их мало пока... Но вы, пожалуйста, не делайте из них чудаков.

После я понял, что он имеет в виду. Конечно, это не оторванные от жизни идеалисты. Во-первых, потому, что своих выгод тоже не упустят. Во-вторых, они тертые хозяйственники, а когда надо для дела, то и хитрецы. В-третьих, и они хотят спокойной жизни. Просто думают при этом не только о сегодняшнем дне.

Не зря они в директорах по двадцать и больше лет, эти люди не временщики. Они точно знают, что к 31 декабря надо сделать годовой план, но помнят также, что жизнь этим днем не кончается. Знают, что пятилетку выполнить совершенно необходимо, но помнят, что и она в истории не последняя. Заботясь о своем (и своих коллективов) благополучии, они

строят расчеты не до конца квартала, и не до конца года, и даже не до конца собственной службы на этом посту. Для полного душевного покоя им нужна далекая перспектива.

Итак, что же норма и что отклонение?

Теперь, зная многое, мы можем вернуться к вопросу читателя, он не так уж прост. Универсальной пользы на все времена нет. Правильнее говорить о целесообразности — пользе, соотнесенной с целью. Было время, когда мы были бедны, почти ничего не имели и задача стояла одна — строить заново свою индустрию. Сегодня стержнем экономической политики становится, как подчеркнул XXVI съезд, умение полностью, наиболее целесообразно использовать то, что у нас есть.

Проблема не только внутрисоюзная. В Венгрии пришлось мне быть на заводе холодильного оборудования, который осуществляет новейшие проекты, использует опыт СССР, купил лицензии Швейцарии, США, ФРГ, поставляет продукцию множеству государств. Казалось бы, и желать больше нечего. Однако завод — он именуется «Лехель» — все время занят перевооружением цехов, модернизацией машин, внедрением новых моделей. «Надо ли изобретать холодильник?» — я задал этот вопрос, и директор Игнац Горянц ответил с улыбкой, что плохой не надо, а хороший обязательно.

Во всем мире идут этим путем. Разве что в черной Африке на повестке дня пока одни новостройки, но если эти страны остановятся, введя в строй свои первые заводы, то развивающимися уже не будут. Что же до распределения инвестиций крупнейшей из капиталистических держав, то восемьдесят процентов средств там вкладываются в реконструкцию действующих предприятий и лишь двадцать — в возведение новых.

Мы сидели с Иваном Ивановичем Савицким, все уже было сказано между нами, я собирался уезжать, и было жаль, как всегда, когда надо прощаться с хорошим человеком, снова мы говорили о том же — о бурном развитии науки, о новых требованиях к уровню, качеству, охране природы, охране труда,— и тут он вспомнил «закон велосипеда». Сказал, что любой завод живет по этому принципу.

— Пока едешь — стоишь, остановился — упал.

Прогресс в технике обязателен, обратного хода он не имеет. Нам кажется, что порядок — это когда сегодня все идет, как вчера, и завтра, как сегодня. На деле же порядок не стоянка, а расписание движения.

Оно убыстряется, и тупое пристрастие к единожды установленному вносит не меньше смуты, чем бездумная страсть к переменам.

Что было некогда социальной добродетелью, то может в иных условиях стать социальным пороком.

Трудно к этому привыкнуть, но надо. Даже самый современный автозавод нуждается в обновлении уже на десятый год. Прокатное оборудование во всем мире требует замены раз в двадцать лет. Доменным печам положен капремонт первого разряда каждые пятнадцать лет. Меняют при этом практически все. Но если взамен пришедшего в негодность старого мы поставим такое же новое, потомки нас умными не назовут. И совсем не случайно на Липецкой Магнитке рожден призыв «Ни одного капитального ремонта без реконструкции!».

Спор, в сущности, окончен. Вчерашнее «отклонение» становится теперь, должно стать нормой, а «норма», отставшая от требований дня,— уродливым отклонением.

ОТКРОВЕННО ДЛЯ ПРЕССЫ

— Я вам откровенно скажу, не для прессы.

Так говорил мне один строитель, другие выкладывали все уже без оговорок, потому что наболело у них, потому что молчать не могли, и понял я, что писать об этом надо вполне откровенно и именно «для прессы».

Знаменитый комбинат «Кривбасстрой» был первым в области и в отрасли, а теперь отстал, скатился на третье место и переходящее знамя утратил. Почему? Все очень просто: в объеме его работ реконструкция составляла пятьдесят семь процентов. Потому строители стали плохи, что занялись важнейшим делом для страны. Потому что они из первых первые.

Благодаря их помощи ЮГОК досрочно, к 7 ноября 1981 года, ввел мощности по производству четырехсот тысяч тонн концентрата, был признан победителем

соревнования. Новомосковский трубный тогда же заслужил звание лучшего в Союзе завода черной металлургии. Но строителей Криворожья и Новомосковска, на которых легла вся тяжесть перевооружения, я в списке лучших, увы, не обнаружил.

Еще дальше вырвался трест «Днепровскпромстрой»: на реконструкции он должен был выполнять семьдесят два процента плана. И естественно (то есть, конечно, совсем не естественно), передовой коллектив едва не сел на мель, о чем и был у меня разговор с его главой Твердышевым.

— Значит, Игорь Александрович, экономической заинтересованности в этих работах у вас нет?

— Интерес? — отвечал он.— Только против.

— Объясните.

— Вот мы строили колесопрокатный цех, новый. Ежесуточно бригада давала двести кубометров бетона. Теперь, на реконструкции, та же бригада делает от силы девять кубов. Наглядно? Почти все вручную, тачками, на пупе, люди к концу смены валятся с ног. А цена за кубометр и там и там двадцать два с полтиной. Куб есть куб.

— Но есть же особые нормы. С разрешения Госстроя, для данного объекта.

— Пробовал,— усмехнулся он.— Я еще в Орске тогда работал. Закаялся. Чуть ли не год хронометража, согласований, проверок. А реконструкция делается быстро.

— Понимаю, сложности работ смета не учитывает.

— На сегодняшний день нет. Если взять земляные, то в ней заложен «усредненный грунт» — пять тридцать три за куб. Кладка — двадцать рублей. Что в чистом поле, что в действующем цехе. Но здесь-то мы работаем с заводских путей, пока идет разливка, стоим, машиной нам не развернуться, краном не въехать. А куб есть куб.

— Что же в итоге?

— То в итоге, что выработку не обеспечиваем, по себестоимости горим, можем вовсе остаться без штанов. Мне говорят: сдай объект вовремя, с хорошим качеством — все тебе простим. Ну, допустим, простят. А чем я буду тринадцатую зарплату платить?

Он отчасти сгущал краски: все у нас ходят в штанах, ни одному тресту мы разориться еще не дали.

Но по заданию обкома ученые исследовали вопрос, и в НИИ строительного производства я нашел обобщенные данные. Скажем, бетонных работ область ведет сейчас 2,6 миллиона кубометров в год, треть — на реконструкцию, и выработка снижается здесь на семьдесят процентов. Это повсюду, это признано официально, а на практике бывает и вдвое и втрое ниже.

Сергей Иванович Коломиец, заместитель начальника «Кривбасстроя», объяснил мне, что раньше у них был выход из положения. Расценки единые, но где-то проиграешь, а где-то и выиграешь. Пока реконструкция шла в обычных пределах — пятая часть программы,— всегда можно было вырвать объемы на новостройках. Теперь свободы маневра нет. На ЮГОКе все время приходится разбивать железобетон, и тут в «усредненные» четырнадцать рублей за кубометр уже не втиснешься.

— А куб есть куб,— сказал я.

— Само собой,— сказал он.— План по производительности труда мы всю десятую пятилетку не выполняли. Роста выработки у нас нет, а есть перерасход заработной платы.

Но это еще полбеды: зарплата строителей не превышает девятнадцати процентов объема работ. А что такое этот объем? В него входит, кроме живого труда, стоимость материалов, механизмов, приборов, труб, установленного оборудования. Так мы и говорим и пишем: освоили такую-то сумму, произвели на такую-то сумму. И это всех толкает на удорожание. (Пример известный: обведи тарелку каемкой из чистого золота, и не только цена изделия, но и производительность труда — твоего труда — вмиг подскочит на недосягаемую высоту.)

Строили на юге домну № 9, и министерство решило заменить огнеупоры. Взяли, понятно, те, что подороже — на два миллиона рублей. Спорить против этого не будем: видимо, новые огнеупоры лучше и прослужат дольше, и вообще, по словам одного металлурга, жадный платит два раза. Суть в другом: трудоемкость осталась прежняя. Что те кирпичи класть, что эти — каменщикам было все едино. По этой причине «Укргипромез» не стал менять сметную стоимость. Но строители опротестовали, инструкции были на их стороне, и золотую каемку включили им

в план. Так и вышло, что, сделав ту же работу, они «выработали» на два миллиона больше.

Тема не новая, старая, так было и будет до тех пор, пока мы не научимся оценивать труд людей по их действительному вкладу, по чистой продукции. Задача эта поставлена партией, она должна быть решена, но пока что все основные показатели, все действующие правила нацелены на объемы, на вал. Совсем коротко: чем стройка дороже, тем строителям лучше. А реконструкция, мы убедились, заведомо дешевле.

Дело, выгодное обществу, невыгодно по отдельности участникам дела,— об этом был у меня абзац еще в газетном очерке. Теперь, зная отклик читателей, вижу, что копать надо глубже, двумя фразами тут не обойдешься. Очень верно написал мне инженер И. В. Недогорко с Валдая:

«На рычаг, в том числе экономический, надо давить, а не вешать на него бухгалтерские счеты».

Еще одна встреча. В Приднепровском «Промстройпроекте» мне советовали поговорить с одним из ГИПов (главных инженеров проекта), с Костюковым. Долго мне не везло, он был в отъезде, торчал на очередном своем объекте, я хотел уже лететь к нему, но оказалось, что лучше сидеть на месте: в субботу он сам вырвется на денек домой.

Чего угодно мог я ожидать, идя к проектировщикам, но только не того, что долгое время им попросту запрещали заниматься реконструкцией. Была установка Госстроя: самые крупные его институты должны проектировать самые крупные новостройки. Лучшее — лучшим. Сейчас положение изменилось: днепропетровцы ведут перевооружение не только в своей области, по их проекту перестраивают московский «Серп и молот».

Тем не менее, беседуя с ними, я убедился, что и они горят на этих работах. («Что нам дает реконструкция? Как у Бабеля: «пару пустяков и ничего больше».) Беда в том, что проектировщикам тоже платят от строймонтажа, от объемов. А типовые решения здесь затруднены, вписываться в существующее всегда трудней, новые машины надо втиснуть под те же колонны, в те же пролеты, а у них две трети

инженеров — женщины... Я сказал, что не понимаю, какая тут связь.

— Надо лазить,— объяснил Канищев, директор института.— Забираться на крыши, лезть в подвалы, делать обмеры, уточнять чертежи.

Сам Василий Георгиевич начинал в 1944 году «гипом» на восстановлении «Запорожстали», истытал это все на себе, подкрановые балки были еще вдобавок искорежены, взорваны. Но, по его словам, он был тогда спортсмен. Построил с той поры тьму новых заводов, стал лауреатом Ленинской премии, но снова подтвердил, что реконструкция не легче, а трудней. Все каноны ломаются, аналогия — бой, каждый день возникают острейшие проблемы, есть поле для приложения изобретательности, таланта. Тут он и вспомнил о Костюкове:

— Вам обязательно надо с ним встретиться. Это его была безумная идея подвести рольганг и вести монтаж под раскаленными слитками. Оригинальная личность.

Костюкову за пятьдесят, среднего роста, тихий. Приглашать меня к себе посчитал неудобным, предпочел гостиницу, в номер вошел как-то бочком. Судя по всему, робел. Казался не очень уверенным в себе. Если не ошибаюсь, впервые в жизни беседовал «с корреспондентом». В «Промстройпроект» поступил чертежником, давным-давно занимает инженерную должность, а образование у него восемь классов — несоответствие смущало его. (Позже один из инструкторов обкома посетовал: «Что ж вы, товарищ Аграновский, дипломированного инженера не могли найти?» Я ответил: «Дипломированных у нас навалом — талантливые в дефиците».)

Итак, велась реконструкция стана 825-950 на «Днепроспецстали», о чем говорил Костюков охотно, с обстоятельностью для меня излишней. Сыпал цифрами, помнил все сроки, называл имена и отчества товарищей, от которых хоть как-то зависело решение. Меня же занимал его вклад, суть его идеи, но тут он был застенчив. Ничего, мол, особенного. Стан надо было отключить на сто дней, чтобы сменить фундаменты под новые клети. А Костюков придумал («Нами было предложено»,— сказал он) временный мост на двух опорах, подвесил линию, и стан мог продолжать работу. Делали это впервые, не обошлось

без споров, было одиннадцать техсоветов (он перечислял даты), но нашлись сторонники (он назвал имена), и принят был проект. Дальше что? Пришлось вести авторский надзор, сидеть там безвыездно, решать на месте многие вопросы. Решал, конечно, не один, в его группе было восемнадцать инженеров. Знали наизусть все хозяйство, лазили в маслоподвал. А над головой раскаленные слитки?

— Ну, это проще всего,— ответил он.— Просчитали заранее, выполнили как надо.

Успех был признан, экономия столь оказалась велика, что часть ее — шестьсот тысяч рублей — министерство выделило на поощрение рабочих и ИТР, которые участвовали в этом деле.

— Какую же премию, Владимир Иванович, получили вы лично?

— Я не мог получать. Премия шла по системе Минчермета, а мы в системе Госстроя.

— Значит, вас никак не поощрили?

— Почему? Была квартальная премия.

— За что?

— Как всегда, за реализованную продукцию. За листы чертежей.

Читатель, пожалуй, уже морщится: надоели меркантильные расчеты, нельзя все мерить рублем. И я согласен: нельзя. Костюкову хотелось воплотить идею, он бы все равно бился над ней, он вовсе не думал о деньгах, когда сидел ночами за кульманом, когда сутками пропадал на заводе. Не думают о рублях и копейках и те замечательные мастера, которые сегодня заняты перевооружением заводов.

Снова листаю свои блокноты, вспоминаю, в каких условиях работают они. Газосварщик Федор Маслов, который много лет не уходит с ЮГОКа, механик Станислав Рулев, который монтировал все мельницы, Григорий Лавров, который ставил все сепараторы. В Кривом Роге отличились на реконструкции комплексные бригады Н. М. Леончика, И. Д. Буца, М. Н. Книги, в Днепропетровске — бригада каменщиков В. Д. Чечеткина, И. И. Червонного, плотников А. Ф. Кушнира, монтажников В. М. Ремеза. Заслуженный бригадир бетонщиков Алексей Миронович Сагайдак работает в одном тресте, в «Днепровскпромстрое», с 1946 года.

Можно ли мириться с тем, что отжившие инструк-

ции мешают воздать этим людям должное? И я отчасти ради устранения несправедливости назвал их имена, как и имя инженера Костюкова, о котором никто еще не написал. Ладно, они согласны «лазить», дышать пылью и гарью, рисковать больше нормы, всю ответственность брать на себя. Но почему их лишают славы? Почему они должны вдобавок терять и в заработках?

Инструкций у нас превеликое множество: банковские работники взялись по моей просьбе считать — сбились где-то на третьей тысяче. Вдобавок все эти нормативные акты, дополнения, уточнения нередко спорят между собой: выполняя один параграф, ты вполне можешь споткнуться о другой. Наконец, они не отличаются гибкостью, не учитывают местных условий, не видят многообразия жизни, чего и ждать от них нельзя.

Возьмем для наглядности не старый, а новый, совсем еще свежий запрет. Одна из тяжелейших проблем — освоение мощностей. Стройка будто закончена, отрапортуют, но долго еще достраивают, доводят, исправляют, а машины стоят, продукции нет. Вот и ввели порядок, при котором строителям не платят за вырытый котлован, за отдельно взятый фундамент, за часть работ. Только за ввод объекта в целом. Очень правильное решение. Я бы даже сказал, долгожданное.

Теперь, смотрите, как отозвалось оно на Южном горно-обогатительном комбинате. Там ведь все пошло шиворот-навыворот: до полной сдачи объекта еще далеко, а машины работают, мельницы крутятся, дают продукцию, перемалывают руду. О с в о е н и е м о щ н о с т е й о п е р е д и л о в в о д — это предел мечтаний, выдающийся успех. Но, как выяснилось, строителям худо от успеха, у них действующее оборудование «висит на незавершенке», оплачивать эту работу запрещено, и я чувствую, что изрядно запутал читателей; придется все начинать сызнова.

Если бы они «нормально» остановили производство, то давно бы все смонтировали, сдали, получили бы законный акт, деньги по всей форме. Правда, страна недосчиталась бы сотен тысяч тонн драгоценного концентрата, но зато строители ходили бы в героях. Теперь же инструкция держит их в отстающих: незавершенка — это банковский кредит, а за кредит надо платить, а проценты ложатся на прибыль, на фонды,

на премии. Неужто не понимают этого местные финансисты?

Управляющий областной конторой Стройбанка Николай Остапович Ренкас прекрасно все понимает. Собственно, он-то и помог мне в этом разобраться. «Без вины виноватые», — сказал о строителях. Молодой, энергичный, думающий, этот «социалистический банкир» все видит, рад бы помочь, но первейшая его обязанность блюсти финансовую дисциплину, и нет у него права ни отменять параграфы, ни произвольно их трактовать.

Обратите внимание: мы говорим об установлении полезном, нужном. (Случались и ненужные, приводившие, скажем, к вырубке садов, отказу от личного скота.) В целом они бывают оправданы, диктуются государственными соображениями, мы ведь чрезвычайно богаты на них. Как заметил один русский мемуарист, если вам запретят согнать муху с носа, то уж непременно по государственным причинам. Но даже самая дельная инструкция не принимается навечно, потому что жизнь не стоит на месте.

Когда на ЮГОКе затеяли первую перестройку, старые электровозы приказано было сдать в металлолом. Этого требовал соответствующий параграф, и был он по-своему логичен. Раз их решили заменить, значит, машины устарели, значит, негодны, значит, посылай на переплавку, — так поступали всегда. Но в нашем-то случае, вы помните, электровозы сменили уже на третий год, они были на ходу... Тут уж исполнителю приказа, если он совестливый человек, надо бы выписать молоко за вредность.

Кстати, о молоке. На том же ЮГОКе стройка ведется в горячем цехе. И рабочим по всем нашим законам положено спецпитание. А как со строителями? Мне объяснили: получают только сварщики. Им это право дает, так сказать, микроклимат. А монтажники, бетонщики, механики, плотники, которые дышат той же гарью и пылью, — они в перечне отсутствуют. Им давать молоко инструкция не велит.

Она, умница, все предусмотрела, раз навсегда решила, на каждое явление у нее общий взгляд, ей сверху видно все. И где ж ей, премудрой, было угадать, что строителям придется работать не на свежем воздухе, а в загазованном цехе. Что не на полсмены они сюда придут, а на десять лет. Можно ли

вообще в принципе требовать, чтобы она наперед в деталях определила решительно все?

Строжайшим образом расписано финансирование, что, разумеется, правильно; деньги счет любят. На новостройки они выделяются из бюджета, тут ясность полная, у матросов нет вопросов, за все платит держава. С реконструкцией дело обстоит сложней. Часть затрат — за счет капиталовложений, часть — по капремонту, часть — из фондов развития завода. Отсюда следует, что идут эти деньги по разным каналам: через Стройбанк и через Госбанк.

Вы скажете, какая разница, хоть горшком назови, были бы деньги. Я тоже так думал. Но беда-то в том, что закорюка в бумагах странным образом начинает командовать судьбами людей. Разделение проходит сверху донизу, и мы уже не властны его устранить. Фонд зарплаты у строителей — девятнадцать процентов от объема работ, у ремонтников — до тридцати процентов. Заработки у одних ниже, у других выше, одним положены льготы по отпуску, другим нет, одних можно принимать на подготовительные отделения вузов, других нельзя, и подите объясните это рабочим, которые на одной площадке делают одну и ту же работу.

Возможно, вас утомили подробности, да ведь с этим частоколом инструкций ежедневно сталкиваются люди, лбы расшибают о них. Ни один параграф финансисты отменить не могут, но следить за их выполнением обязаны, и вот пять тысяч пятьсот сотрудников контор Госбанка и Стройбанка выезжают на объекты, проводят ревизии, выявляют перерасход зарплаты и делают начеты — удерживают с нерадивых руководителей треть (больше нельзя) оклада... Справедливости ради отмечу, что в Приднепровье полегче, чем в иных местах, иначе бы область не вырвалась вперед, здесь ревизоры действуют с понятием, наказывают «без вины виноватых» не подряд, а с разбором. Но все же наказывают.

На оперативке опытнейший директор завода, когда снабженцы пытались втереть ему очки, рассказал анекдот; тут он будет к месту.

Лопнула шина у автомобиля, а рядом сумасшедший дом, психи в пижамах сидят на заборе, а по другую сторону дороги пруд. Шофер взял домкрат, поднял ку-

зов, отвернул колесо, сложил на него гайки, но задел нечаянно ногой, и они посыпались в воду. Он, бедняга, чешет затылок, а те с забора спрашивают: что, мол, задумался. «Мне бы хоть доползти до техстанции». «А на трех гайках колесо продержится?» «Конечно». «Так ты сними с тех колес по одной и доедешь». Шофер поражен: «Вы что же, не психи?» И вот их ответ (директор, глядя на снабженцев, раздельно его произнес): «Мы психи, но не ду-ра-ки!»

Конечно, реконструкцию ведут сейчас по своей воле энтузиасты, и это замечательно, и порыв их души мы должны оценить, но давайте все-таки не будем делать из них дураков. Да они и не дадутся, люди это умнейшие и цену себе знают. Если экономические рычаги работают против них, то они найдут способ действие их ослабить. Если порядок учета устарел, то они сумеют обновить его хотя бы на своем участке. Страшновато писать об этом, но если они проводят в таких масштабах перевооружение заводов — не благодаря инструкциям, а вопреки,— то, стало быть, они инструкции нарушают. И мне жаль, что я прав.

Новомосковский трубный потому так быстро выполнил все работы, что немалую их часть взял на себя. Очень просто: когда остановлен был стан, трубники помогали строителям, а деньги получали на заводе. И по форме и по существу нарушение, но, во всяком случае, более логичное, чем выезды тех же рабочих на картошку, где выработку приписывают колхозу или совхозу, а зарплату платит завод. Все же здесь они трудятся у себя и для себя.

Делают так везде, и потому Антон Антонович Шведченко ничего не скрыл от меня. Повсюду оборудование для реконструкции норовят перевести в «нестандартное», то есть удорожают в несколько раз (иначе оно для поставщиков разорительно), повсюду строители превышают сметы (болезнь у нас хроническая), выгадывают на действительных или мнимых ляпах проектировщиков, скажем, на так называемой «обратной засыпке». Фокус тут в том, что грунт им предписано вырыть, отвезти, привезти, а они его оставляют на месте или намывают с реки, что дает им какой-то выигрыш.

Это все нарушения расхожие, типовые, и говорят о них свободно, вполне «для прессы». Это ухищрения честных людей. Нечестные тоже, конечно, есть, но

они сейчас не интересны мне, они за пределами нашего повествования. А занимают меня именно порядочные, глубоко нравственные руководители, которые вынуждены ловчить, чтобы сделать хорошее дело, чтобы поднять на него тысячные коллективы и обеспечить им заработок, честно ими заработанный.

Иван Иванович Савицкий еще в 1955 году, когда пуск комбината срывался из-за нехватки автоматических станций, отправился в Харьков, на ХЭМЗ: «Сделайте досрочно, мы вам премию дадим». Заводские товарищи сказали: «Если перечислите деньги, банк заберет». «А мы вас оформим на работу, по совместительству». «Не позволят...» Нарушение вопиющее, но Савицкий ездил в обком, в министерство и добился: сто девяносто семь слесарей, электриков, конструкторов, техников включил в список.

«Мы ведь мощность дали к сроку!» — вот его простой довод, как бы отметающий все сомнения. Харьковчане трудились героически, выплаченные им сотни были крохой рядом с миллионами, выигранными обществом. И все равно нарушение, даже разрешенное министром, оставалось нарушением. Не подошьешь это устное согласие к делу, чтобы «в случае чего» отгородиться им от ревизоров. Но Савицкий и перед нынешней перестройкой выезжал с группой инженеров на Новокраматорский машиностроительный — основной поставщик оборудования — и договорился, что поможет заводу металлом, поможет путевками.

— Иван Иванович, а стоит ли об этом писать? Не подведу я вас?

— Ничего нечистого,— ответил он,— в наших действиях нет.

Показал мне удивительный договор на соцсоревнование, заключенный всеми участниками реконструкции, за подписями директоров, партийных секретарей, председателей завкомов ЮГОКа, Новокраматорского завода, «Кривбасстроя», треста «Криворожаглострой», института «Механобрчермет». И был там отпечатанный типографией пункт: «В целях расширения лечебных баз для трудящихся профсоюзным организациям произвести обмен путевками в санатории, профилактории и пионерские лагеря».

Помогал, конечно, более всего ЮГОК, и Савицкий вновь с видимой охотой, с законной гордостью перечислял мне богатства, принадлежащие коллективу:

легочные санатории в Закарпатье и Ялте, желудочные в Ессентуках и Трускавце, дома отдыха в Одессе и на Рижском взморье, профилакторий на Днепре, пионерлагерь в Скадовске на Черном море.

— И премии строителям давали?

— Да,— ответил он просто.— И электровозы в металлолом мы, к вашему сведению, тогда все-таки не сдали. Семидесятитонные — мог я как коммунист допустить?

— Как же вам удалось?

— Не дал, и все. Реализовали другим заводам на два с половиной миллиона. Наверное, и сейчас бегают на Урале, в Эстонии.

Он смотрел на меня своими ясными голубыми глазами, и я видел: человек полон сознания своей правоты.

— Двадцать четыре балансовые комиссии были на комбинате — ни одного серьезного нарушения не нашли. И я своим говорю: если к рукам у тебя не прилипло, если корысти нет, дач неправедных не нажил, машинами не спекулировал, если все для дела и отдача есть, то всегда докажем и защитим.

Не скрою, мне по душе его позиция, но я был бы бесчестный человек, если бы призвал сейчас читателей следовать этому примеру. Да, герои очерка предпочли такой путь, выбрали нервотрепку и риск, но ведь жизнь их совсем не безоблачна. И если возьмутся обходить инструкции все директора, все начальники трестов, все прорабы и мастера, то тут и народный контроль пожалует, и вмешается Минфин, судьи проявят самый живой интерес, и фельетоны будут (уже появляются), и действительные злоупотребления возможны, и хорошие люди могут пострадать.

Какой же мы сделаем вывод? Шел я как-то вечером домой и услышал хриплый бас из подворотни, всего одну фразу, в которой был характер, а может, и судьба: «Я человек крайностей — могу и не пить!»

Крайности столкнулись в почте, которую пришлось мне разбирать. Одна была такая, что недопустима даже мысль о допустимости нарушений. Пока действуют эти параграфы, преступать их нельзя ни на шаг. Другая крайность — полнейший нигилизм. Раз инструкции мешают движению вперед, отбросить их к черту. Позволить любые исключения из правил, если они прине-

сут пользу стране, а конечный эффект «все спишет».

Спор давний, писал я на эти темы и прежде, скопились у меня отклики, самые разные. Вот письмо из Горьковской области:

«Эдак вовсе можно отбить охоту у людей. Скажут: пропади все пропадом. Махнут рукой: что, мне больше всех надо? Я буду биться, поднимать дело, ночей не спать, а мне за это выговор, лишение премии, а то и под суд? Нехорошо это, не по-советски, не по-русски, наконец».

«В современных условиях равнодушный чиновник не способен связать в единое целое поставки, транспорт, производство, все звенья сложной цепи. Быть чистеньким проще всего. Отсидел служебные часы, исполнил две-три бумаги и отослал, нисколько не беспокоясь, будет ли толк. А если дело сорвано, то и вины его нет...» (Письмо из Москвы).

«Пора нам оценивать хозяйственных руководителей по их реальным делам. Как любого токаря на заводе: у него деловитость как на ладони. Почет — талантливым, уважение — толковым, совет — старательным, предостережение — зазнавшимся, презрение — бездарным» (Казань).

«Инструкции необходимы, полезны, как ноты музыканту. Но сколько же из этих для всех одинаковых нот даровитый человек извлечет дивных мелодий! Порядок, конечно, нужен, но только такой, который основан на доверии к людям, на самостоятельности людей» (Краснодар).

Так судят читатели, я же повторю: законы надо соблюдать. Нам нужно, чтобы понятия «честно» и «непротивозаконно» совпали полностью. И всеобщего правового состояния должны мы добиться, ибо, где нет его, там вседозволенность, анархия. Бесхозяйственность не одолеешь беспорядком — это должно быть сказано четко. А вывод? Значит, всякий параграф свят и нерушим? Значит, не рыпайся, пока свыше все тебе не прикажут и не распишут? Значит, опыт днепропетровцев нельзя распространять?

Здесь, на этих самых дорогах, был сразу после войны такой случай. Директор Никопольского трубного лучше других заботился о быте людей, заболевших рабочих, улучшил питание в орсовской столовой, начал восстанавливать разбитую фашистами дорогу, одним из первых в области отремонтировал за-

водской клуб. Но на ремонт ему выделили семьсот тысяч рублей, а израсходовать пришлось чуть ли не втрое больше. За нарушения отчитывал его министр черной металлургии И. Ф. Тевосян:

— Мне уже из Минфина звонили, знают об этой дороге.

— И обком знает, — вмешался первый секретарь.— Без нее не было бы ночной смены. Он ведь не для себя, Иван Федорович, не в свой личный карман. Хотите, мы эту дорогу закончим как народную стройку?

Так потом и сделали, и хорошего директора защитили, отвели от него грозу.

Мы ведем непростой спор и, возможно, еще вернемся к нему. Мы видим между крайними точками зрения пропасть. А между ними — проблема. Единство и борьба противоположностей. И тем, кто не владеет диалектикой, полезно будет напомнить важное положение Отчетного доклада ЦК КПСС XXVI съезду партии:

«Нельзя приспосабливать живой, развивающийся организм управления хозяйством к устоявшимся, привычным формам. Наоборот, формы должны приводиться в соответствие с изменяющимися хозяйственными задачами. Только так может ставиться вопрос».

ДЕЛУ НУЖНА ГОЛОВА

Есть стариннейшая пословица: «Не идет место к голове, но голова к месту». В этом виде приведена она в Ипатьевской летописи (1151 год). Новые издания дают перевод на современный язык: «Не место красит человека, а человек место».

По-моему, было лучше.

Делу нужна голова — вновь я убедился в этом, когда ездил по Приднепровью. Реконструкции нужны сегодня сильные люди, смелые люди, деятельные, талантливые, честные, добрые, умные... Вы не согласны? Скажете, где набраться таких? Ладно, пусть будут слабые, трусливые, бездеятельные, бесталанные, нечестные, недобрые, неумные — сделайте эту простую перестановку, и вы поймете мою правоту.

Пойдем, однако, дальше: зачем Савицкому, Шведченко, Канищеву, Твердышеву — зачем им пересмотр привычных форм, если и без того они на коне? Так

сказать, дайте каждому заводу (совхозу, стройке, редакции, театру, научному институту) дельного руководителя, и будет всеобщее благоденствие, и не надо никаких перемен. Мне сказал один литератор, давний мой знакомый, что, описывая достижения таких людей, действительно передовых, мы создаем иллюзию, будто можно и при отживших инструкциях добиться успеха.

Да, можно, но вопреки. А надо чтобы благодаря.

Мои герои умели создать у себя, для своих коллективов особые условия, какие не скоро еще станут условиями для всех. Они, быть может, чувствовали себя колхозами-миллионерами в окружении захудалых артелей. Они добивались этого ценой сверхнапряжения, риска, нервов, а порой и инфарктов — согласитесь, общей нормой такая работа быть не могла.

Вижу отчетливо, что в последние годы меня кидало из стороны в сторону. То я думал больше всего (и писал) о необходимости отладить экономические рычаги, об улучшении планирования, и выходило, что личность как бы отступала в тень. То я, напротив, забывал глобальные проблемы, увлекаясь яркими личностями, которые, что бы там ни творилось вокруг, добывали победу. И это тоже была истинная правда, и выходило, что весь секрет в них, в людях.

«Изучать людей, искать *умелых* работников. В этом суть теперь: все приказы и постановления — грязные бумажки без этого»[1].

Так писал в феврале 1922 года В. И. Ленин, и слова его живы. Ни один приказ, ни одно постановление сами по себе не делают дела — с них дело начинается. Никакая перестройка не избавит нас от необходимости хорошо работать, а значит, искать и находить хороших работников. Но именно она, ведущаяся в стране хозяйственная перестройка, и создает, должна создавать среду, почву, климат для роста людей.

Не только в цехах передовых заводов и на полях лучших колхозов, не время от времени, а везде и всегда. Это и есть необходимейшее условие реконструкции. Потому что — хотим мы того или не хотим — вести ее придется всегда и везде, в нарастающем темпе.

С утра, как было условлено, я пришел к Владимиру Петровичу Ошко, темы моей он не знал, но

---

[1] *Ленин* В. И. Полн. собр. соч., т. 44, с. 367.

схватил все с полуслова, характер его был напорист, суждения тверды, тут же он сделал короткий звонок по телефону, мне сказал, что из кабинета мало что увидишь, и на полдня мы отправились в путь.

Беседовали в машине, о блокноте пришлось забыть, осматривали площадки, цехи, дальше ехали, снова он показывал мне то, что считал важным, завернули к театру, недавно перестроенному, побывали на городском рынке, тоже реконструированном, и повсюду спешили к нам люди, готовые ответить на вопросы, в чем не было ничего удивительного, если учесть, что Ошко — первый секретарь Днепропетровского горкома.

Закручено все было умело, хватко.

У проходной завода, который все в городе называют ДЗМО, нас встретил Алексей Михайлович Копычев, директор. Завод этот очень известен: он поставляет тюбинги во все наши города, а теперь и не только наши, где строят метро. Нужда в этих чугунных секциях тоннелей огромна, что и послужило причиной реконструкции. Стоила она два миллиона рублей, выпуск тюбингов увеличила на двадцать тысяч тонн в год, при новом строительстве это обошлось бы в пять миллионов.

Еще я запомнил: для смены искрогасителей на вагранках предполагалось въехать в цех козловым краном, разобрать полкрыши, но штаб комплекса (был у них штаб) связался с московским НИИ гражданской авиации, прибыл вертолет, летающий кран, и, не ломая крыши, выполнил работу за считанные часы. Трест «Металлургмонтаж» сэкономил на этом двести тысяч.

Я бы, пожалуй, долго расспрашивал, но Ошко торопил, мы вошли в литейный цех, он был достроен в длину, за ним тянулась легкая галерея, по ней ползли, остывая, отливки. Конвейер удлинили, производительность возросла, но директор напирал на другое: сушку форм прежде вели горелками, это была адова работа, теперь у них «проходное сушило», выбивку тоже механизировали, на самых тяжелых, на самых грязных участках облагорожен труд — вот главное.

— Реконструкция,— сказал в машине Ошко,— это не когда доведешь производство до ручки. Чем раньше берешься за нее, тем лучше.

За разговором я не заметил, как мы приехали на завод Бабушкина. Начиная с возрождения «Запорожстали», он всем помогал, делал металлоконструкции для знаменитейших мостов, высотных зданий, телебашен, а сам оказался в самом жалком виде. Всем помогал, себе не помог, но пришел и его черед.

Директор Петр Леонтьевич Аксютенко вел нас по просторному, чистому, малолюдному корпусу. Был он, наверное, поменьше цехов ЮГОКа, но в нем бы уместились Лужники. Дышалось легко, я сказал, что вижу, каковы стали условия труда, а Аксютенко ответил, что раньше кроить металл, резать, клепать, окрашивать приходилось под открытым небом. Но выделял он другое: иным стал уровень труда, резко повысилось качество. Сварку, например, в содружестве с институтом Патона автоматизировали до девяноста пяти процентов, а прежде все варили вручную.

Зашли в заводскую столовую: дерево, изящные светильники, мозаичные панно на стенах. Внизу «Галушечная» и диетический зал, во втором этаже комплексные обеды по шестьдесят копеек. За два часа кормят весь завод, очередей не бывает, столовая экспонировалась на ВДНХ, она помогла уменьшить текучесть, закрепить кадры — это тоже плоды перестройки.

У ворот я увидел мемориальную доску: здесь работал И. В. Бабушкин, один из первых рабочих-революционеров. От той поры почти ничего не осталось, показали мне лишь крохотный цех с деревянным потолком, скоро и его придется убрать, но память есть у людей. Я подумал: вот еще один довод в пользу реконструкции. В конце концов, завод — это не стены и крыша, это прежде всего люди. Десятилетиями притирались мастера, узнавали цену друг другу, учились не просто работать, но работать вместе,— это дорогого стоит.

— Да,— подтвердил Ошко,— реконструкция дает новую жизнь высококвалифицированным коллективам. Сохраняет традиции — трудовые, моральные, революционные. Не все это видят.

Был у них завод свеклоуборочных машин, сидел в тесноте, надо было расширять, сносить дома,— министр решил перенести его в другую область. Все он учел, одного не учел: люди туда не поехали. В итоге

две пятилетки завод «чихает и кашляет», не может выйти на проектную мощность. И обратный пример: надо вывести из города другое предприятие, а министерство цепляется изо всех сил, знает силу коллектива.

К заводу Петровского мы подъехали не с главной проходной, а с тыла. Высились горы руды, из-за них выглядывали макушки домен, каждую Ошко знал по имени-отчеству. Мы шли через пути, гудели маневровые поезда, он учил меня вертеть головой: «Надо оглядываться, здесь это хороший тон». Когда подошли к конверторному, предупредил: «В металлургии много поручней, но лучше за них не держаться». Сам вернулся к машине с чистыми руками, легко шагал впереди — рослый, уверенный в себе.

У входа в цех оказалось кое-какое заводское начальство, был и секретарь райкома, зашел общий разговор, мне не охватить было всего, но один из резонов запомнил. «Идет борьба за выживание» — так определил суть реконструкции Георгий Федорович Кулагин, начальник технического отдела завода.

На «Петровке» он больше тридцати лет, застал еще бессемеровский цех, стоявший с дореволюционных времен, затем его сменили мартены, но им тоже не выжить, потому что появились конверторы. Здесь делали первую в Союзе кислородную продувку, первыми они получили сталь для труб на нефть и газ, испытывают теперь получение нержавейки в конверторах... Говорили опять на ходу, поднялись к операторам, сидевшим в прохладе у пульта, от них я услышал, что в пору последней реконструкции «останов» был сокращен всего до восьми суток, хотел подробнее разузнать, но Ошко выдерживал свой график.

— Тут был районный штаб,— сказал он.— Весь район работал на них, а помогал весь город.

Глянул на часы, мы двинулись по лесенке вниз и, конечно же, угодили к выпуску металла, чему и раньше бывал я свидетелем — в Днепродзержинске, Липецке, на Урале,— но он верно рассчитал: равнодушным зрелище не оставляет. Понял я и обдуманность встреч, и знание эффекта, какой должно произвести увиденное на свежего человека, и умение не только организовать дело, но и красиво «подать». Однако сама эта щеголеватая, без единого сбоя четкость тоже говорила о многом.

Поездка слишком была коротка, чтобы вникать в детали, но достаточно стремительна, чтобы уловить схожее, характерное, главное.

В чем истоки «чуда», которое наблюдаем мы с вами? Инициативу приказать нельзя. Как писал мне один читатель. Инициативу можно только поддержать.

Она и была поддержана на берегах Днепра, хотя инструкции здесь действовали общие, и порядок оставался прежний, и плановые показатели те же, что и в других областях. Отменить их местные партийные органы не могли, но понять раньше других пользу перевооружения заводов смогли и доказали это людям, взяли дело под свой контроль. Опыт ЮГОКа вам уже известен, добавлю теперь, что был он самым тщательным образом изучен. И бюро обкома рекомендовало широко распространить эту инициативу, и тогда Богдановская обогатительная фабрика тоже выдала дополнительно сто тысяч тонн концентрата, повели модернизацию другие предприятия — вот так все и сделалось.

После я понял: Владимир Петрович Ошко не зря выбрал показанные мне заводы. Все они находились в Ленинском районе, а он его знал насквозь, потому что много лет был в нем первым секретарем райкома. И опять не мог этот человек перекраивать планы, менять параграфы, устанавливать другие нормы и расценки. Но пригласить в президиум лучших людей реконструкции, сказать о них с трибуны доброе слово, организовывать «штабы» и «ударные стройки» — это он мог. Простая вещь: на всех объектах, где мы побывали в тот день, заводские столовые кормили строителей в первую очередь. Не своих — чужих. И тем показали им нужность, важность, почетность их труда.

На всех объектах создавались «неуставные парторганизации». Что это значит? Значит, не по уставу. (Тоже вроде бы незаконно, потому что устав — закон партии.) На каждый завод приходил генподрядчик, который по идее нес ответственность за своевременный ввод. Однако, поскольку живем мы в век специализации, имелось еще десятка два субподрядчиков. Делу нужна голова, но подчинялись они своим главкам, своим министерствам, и собрать силы в кулах, добиться твердой дисциплины, навести единый порядок было некому.

— А вы, Владимир Петрович, могли?

— По уставу,— ответил Ошко,— мы и наказать их не имели права. Они на учете в своих организациях. Но напомнить, что у них партбилет в кармане, могли... В общем, слушались.

По пути, в машине, я спрашивал о его жизни — запишу, как запомнил. Работать пошел двенадцати лет, был слесарем на заводе, с той поры у него и стаж и профсоюзный билет. Получил медаль «За доблестный труд в Великой Отечественной войне», надевал на майку и в ней спал. Доучивался, когда приехал из эвакуации, в институте увлекся спортом, имел разряды по гребле, тяжелой атлетике, но учился неплохо и распределен был на кафедру. Подробностей я не записал, кроме одной фразы: «Жена пошла варить сталь, а я — бумажки писать». Жена у него тоже инженер.

Нашел себя в общественной работе, вырос до секретаря обкома комсомола, стал членом ЦК ЛКСМУ, нравилось, так бы оно и шло, но насторожил случай, о котором рассказал он просто. Надо было трудоустроить одного товарища, который, по его выражению, «вырос из комсомольских штанов». Повел разговор в облоно насчет должности директора школы и услышал в ответ: «Да вы что! Он же учителем не работал ни дня». А сам Ошко инженером не работал ни дня. Думал об этом, никак не шло из головы. Добился: его отпустили на завод.

Пришел как раз на «Петровку», куда привозил меня с тыла, директору сделан был соответствующий звонок, но директором был тогда сам Илья Иванович Коробов. «В золотых очках», — сказал о нем Ошко. (С этим выдающимся металлургом был я знаком и могу представить себе их разговор.) «Куда хотите?» — спросил Коробов. «В мартеновский»,— ответил Ошко. «Инженерных должностей у меня там нет».— «А я и не претендую». Коробов хмыкнул и сказал по селектору начальнику цеха: «Слушай, придет к тебе некто Ошко... Поставишь третьим подручным».

В бригаде Владимира Макаровича Каменецкого работал третьим подручным, работал вторым, вышел через год в сталевары, получил даже высший разряд, потом нашлась для него инженерная должность, и — чему быть, того не миновать,— выдвинут был на партийную работу. Он человек поступков, он знает дело, умеет работать с людьми, у него есть чувство юмора,

есть живое воображение — это все пошло на пользу реконструкции.

Когда решили обновить театр Шевченко (а он, замечу, хорош теперь — с зимним садом, застекленными «фонарями» в высоком потолке), тоже организовали штаб, заводы района должны были помочь, райком жал на директоров. Лучше других сработал Аксютенко, обеспечил к сроку эти самые фонари, и в штабе задумались: как поощрить? Ошко сказал: «Подарим его жене цветы за то, что воспитала такого мужа». И сам отвез Ольге Прокофьевне букет роз, и Аксютенко сказал мне, пока шли по его заводу, что и прогрессивки он видел и премии, а букет этот запомнился больше всего.

Я подумал: тут новизна, тут неожиданность, выдумка. В самом деле, симпатично.

Но, продолжал я думать, это все-таки не метод. Система не может основываться на воле и пристрастиях отдельных лиц. На «могу — не могу». На «хочу — не хочу». На «повезло — не повезло». Организм должен работать сам по себе, а не так, чтобы проглотить кусок и ждать сигнала пищеводу: «Проталкивай!» Потом команда сверху: «Начать подачу желудочного сока». И звонок снизу: «Желчь не завезли!»

Порядок не будет устойчив, если на каждом шагу требует подпорок и понуканий.

Взяв в руки стенографический отчет XXVI съезда партии, вы убедитесь, что о проблемах модернизации производства говорили на нем горновой из Магнитки, ткачиха из Иванова, делегаты из Свердловска, Киева, Донецка, Казани, Новосибирска. И это был не торжественный, а сугубо деловой разговор.

Ввести реконструкцию в плановое русло, выделить ее в плане красной строкой, обеспечить оборудованием, материалами, фондами — правомерность такой постановки вопроса ясна. Впервые при росте капиталовложений на десять процентов мы хотим добиться, чтобы национальный доход возрос на восемнадцать процентов. Без хозяйского взгляда, без учета всех резервов, без использования всех ресурсов такую задачу не решишь.

Важнейшая проблема новой пятилетки — сокращение ручного труда. А мы знаем, что доля его в реконструкции особенно велика. Я видел площадки, где

бетон подают в подвал ведрами на веревке. Можно ли помочь? Да, несомненно. Существуют, придуманы бетононасосы «ВМ-80-20». Опустишь рукав в любую щель и качай сколько нужно. Но насосов этих пока на всю область две штуки: один — в Днепропетровске, другой — в Кривом Роге. Необходим комплекс подобных машин, нужен не кустарный, а промышленный их выпуск, — «самодеятельно», с помощью «неуставных групп» это дело не поднимешь.

Экономические рычаги тоже, хотя и со скрипом, начинают поворачиваться в нужную сторону. В тех строительных организациях, где перевооружение заводов составляет половину плана, должностные оклады повышаются теперь на десять — пятнадцать процентов. Предусмотрены и коэффициенты, учитывающие структуру работ, что подтянет в какой-то мере и заработки рабочих. Другими словами (это нам важно запомнить), то, что достигалось путем грубых нарушений, возводится в степень закона.

Но мало сделать реконструкцию неубыточной, надо сделать ее выгодной, чтобы заводы и министерства гнались за ней, сами требовали ее включения в план. И тут уж никуда нам не деться от показателя «чистой продукции», тут необходим отказ от пресловутого «вала», тут нужна перестройка планирования. Новый его порядок предусматривает в ы д е л е н и е л и м и т о в к а п и т а л о в л о ж е н и й п о д н а м е ч е н н ы й п р и р о с т п р о д у к ц и и. Что это значит? Годами добивались умные председатели колхозов, чтобы им не приказывали свыше, когда, что, на каком поле сеять. Вот и заводам, министерствам не будут командовать сверху, когда, что и как строить. Но от них самым решительным образом потребуют конечного результата, что, надо полагать, научит их истинной бережливости, заставит искать, где быстрее и легче они получат отдачу.

Это и есть партийный, государственный подход, который сделает ненужными и ухищрения честных людей и героизм штабов в мирное время, пока, увы, неизбежные. Причина прямо была названа на ноябрьском (1981 года) Пленуме ЦК КПСС.

«Могут сказать, что многие из поставленных вопросов в той или иной степени находят свое отражение в известном постановлении о совершенствовании хозяйственного механизма. Так-то оно так. Но ведь

прошло более двух лет, а постановление внедряется медленно, половинчато».

Сегодня, после обнародования известных документов партии, даже слепому должно быть видно, что люди, о которых ведется рассказ, шли верным путем. Строители, рабочие, директора, партийные работники восстали против странной медлительности и непонятной половинчатости, сумели в своей области эти беды преодолеть, вырвались вперед по меньшей мере на пятилетку. Сказано не ради красного словца: одиннадцатый пятилетний план ставит задачу направить на реконструкцию тридцать два с половиной процента капитальных вложений. Днепропетровцы, напомню, еще в 1975 — 1980 годах направили тридцать семь процентов.

Они не нарушители — они разведчики.

«Нельзя разрешать некоторым то, что запрещено всем остальным»,— верно заметил мой оппонент, да только кто ж им разрешал? Они сами, рискуя многим, шли вперед, прокладывая путь остальным. Поиск всегда ведут добровольцы. Не рабы обстоятельств, а творцы обстоятельств. Тут мало не иметь пороков, тут надо обладать достоинствами.

Сейчас много пишут о взятках, поборах, хищениях, спекуляции. Спора тут нет, и добавить мне нечего, кроме того, что не должно это стать кратковременной кампанией. Борьбу надо вести постоянно, и негодяев, когда доказана их вина, следует строго судить. Но нельзя при этом даже тенью подозрения оскорбить хороших людей. Если уж мы не можем без крайностей, то я на стороне Герцена: «Гораздо лучше, чтоб ловкий вор остался без наказания, нежели чтоб честный человек дрожал, как вор, у себя в комнате».

Приезжал ко мне, был у меня в гостях прекрасный человек, смелый директор Виктор Степанович Литвиненко. Он теперь стал героем пьесы, вышел в герои телефильма, а главное, построил в старинном Тутаеве огромный завод и целый город при нем. Но, бог ты мой, сколько мучили его ревизоры, фельетонисты, следователи ОБХСС, пока он не доказал им — почему-то ему это пришлось доказывать — свою честность.

— Если б они добились,— говорил он в сердцах,— чтобы мы каждую инструкцию выполняли от «а» до «я», то у нас все бы стройки остановились, все заводы замерли.

Вполне откровенно, для прессы, поведал о своих «партизанских действиях» известнейший наш гидростроитель Андрей Ефимович Бочкин: «Иногда приходилось и обойти какой-то параграф. Конечно, всегда найдутся чиновники, которые подкараулят тебя. Отвечать я не боялся. Главное — молва, которая идет о тебе... Есть и другой, более правильный путь: не обходить параграфы, которые мешают, а с каждым из них бороться. Это я тоже делал по мере сил. Но если всякий раз ждать, когда поднятый тобою общий вопрос решится в общем масштабе, ГЭС не построишь».

Все передовое, новое, рождаясь, вызывает тревогу косных умов. Возмутителями спокойствия, чудаками казались когда-то «гирдовцы», сбежавшие из солидных КБ в подвал у Красных Ворот, но чем это кончилось, знает каждый современник Королева и Гагарина. В тридцатые годы академика Иоффе критиковали за то, что он вместе со своей молодежью занялся отвлеченными проблемами, а надо бы помочь народному хозяйству, решить, к примеру, важную задачу дневного освещения цехов. «Отвлеченные проблемы» — это были ядерные исследования, а «молодежь» — это были Курчатов, Алиханов, Александров, Харитон и другие будущие академики.

Все передовое, новое есть нарушение привычного. Больше десяти лет назад пришлось мне писать о злобинской бригаде, тогда еще не знаменитой. И тоже шли в редакцию — из Ташкента, Полтавы, Вологды — возмущенные письма о том, что бригадный подряд противоречит инструкциям, что, больше того, он запрещен трудовым законодательством, что это «не наш путь»,— я тогда напечатал эти возражения в газете. Но эксперимент был подхвачен, и стало таких бригад сорок, потом полторы тысячи, потом тридцать тысяч, распространение опыта было узаконено в пятилетнем плане, и хоть движется дело медленнее, чем хотелось бы, я все же надеюсь дождаться времени, когда работа по-старому будет признана незаконной.

— Вот тогда и развивайте! — скажут несогласные и будут опять по-своему правы. Только закон не ро-

дится на пустом месте. Предопределяя будущее, он обобщает живую практику. Стало быть, она нужна, эта практика. Без людей, прокладывающих путь, мы по сей день сидели бы в пещере и тюкали каменными топорами.

Жизнь, к счастью, не дает остановиться, она торопит нас, и сдвиги есть. Я, например, с удовольствием знакомился со списком лауреатов Государственных премий СССР в области науки и техники. Больше трехсот семидесяти фамилий названо в нем — ученых, изобретателей, проектировщиков, конструкторов, строителей, монтажников. При повторном чтении мне удалось даже найти одну премию (за номером 24), присужденную девяти товарищам «за реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение...». Лед тронулся, всего одна премия, но все-таки уже есть!

Долго еще, очень долго придется нам всем вместе уходить от привычных стереотипов, менять свои воззрения, реконструировать собственную психологию. Но и это сделается. Иного выхода попросту нет, и потому мы можем с надеждой смотреть в будущее. Герои моего рассказа провели разведку боем. Заняли очень важный плацдарм. Одержали победу на направлении магистральном.

Пора вводить в действие главные силы.

1982

ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ СЧЕТ

Начну с самого простого. В Куйбышеве, за рекой Самаркой, есть завод железобетонных изделий. А напротив проходной — магазин, а в нем — винный отдел. И дважды в месяц, в аванс и в получку, директор Малышев видел из окна валившую туда, дробившуюся по трое толпу. Он, как водится, просил, чтобы убрали магазин. Ему, как водится, отвечали, что надо усилить воспитательную работу.

И тут пришла к директору Анкудинова, заведующая центральной сберкассой № 6993: она поможет его горю. Как? Обыкновенно: завод перечислит ей всю зарплату, а уж она будет выплачивать рабочим. Не в одном месте, а в разных, поскольку в районе ей подчинены одиннадцать сберкасс. Составили списки, собрали заявления, и дело сделалось.

Не сразу сделалось, своим деньгам каждый хозяин. Даже после всех уговоров, собраний осталось человек пятнадцать, которые согласия не дали. И что же? Эти по-старому получали зарплату, однако месяца через два сдались: трудно быть не как все.

Было бы глупо считать, что тотчас они бросили пить, но питье у проходной кончилось. Все же одно дело «скинуться» с получки, другое — снимать трояки со сберкнижки. Все же деньги эти подконтрольны женам. На заводе знают: возросла производительность в дни зарплаты, меньше стало прогулов после зарплаты, снизились и такие малоприятные данные, как выручка местного вытрезвителя.

Идея понравилась, при мне Анкудинова вела переговоры с АТП-2, в это автохозяйство вместе с Ниной Амельяновной вошел и я. Увидел гаражи, мастерские, машины и, само собой, прямо за воротами — магазин. Директор Поройков сказал, что из сотен шоферов часть всегда в рейсе, надо их деньги переводить на депонент, остальные часами толкутся у кассы, зарплату получают только в рабочее время (и этак-то по всей стране!),— с какого боку ни бери, а хороша эта новая система.

И впрямь хороша, да не очень она новая. Похожую беседу вел я в Днепропетровске лет семь назад. Тамошние сберкассы тоже бросили этот призыв, договорились с Ингулецким горно-обогатительным комбинатом, долго убеждали горняков, особенно молодых. «Мне ни к чему,— сказал один парень.— Я что получу, то и потрачу».— «Так до получки-то надо дотянуть».— «Как-нибудь! У меня и сберкнижки нет».— «Заведи. Это ведь культурная форма хранения денег».— «А где они у меня?»

Две трети рабочих заново открывали счета. Но постепенно втянулись, начали откладывать — на магнитофон, на мотоцикл, на отпуск,— и, как говорят финансисты, *оседаемость* вкладов увеличилась. Собственно, этим и объяснялся их почин, а возник он в городе Жодино в 1970 году.

— Сколько же народу,— задал я днепропетровцам вопрос,— у вас так получают зарплату?

— По области — двадцать шесть тысяч человек.

— А всего работников?

— Раз в сто больше.

М-да... Приказ о распространении опыта действует уже третью пятилетку, но верно было сказано на ноябрьском Пленуме ЦК КПСС 1982 года, что одними лозунгами дела с места не сдвинешь. Дело полезное, нужное, денежное, но и в Куйбышеве «охвачено» пока всего 20 тысяч горожан и колхозников. Почему?

Читателю, вероятно, надоели меркантильные расчеты, пора и о душе подумать, нельзя же все мерить рублем. Конечно, лучше бы денег не было. Но они есть. Конечно, нам по душе энтузиасты, не думающие о деньгах, но кто не работает, тот не ест, а кто работает, тот получает в нашем государстве зарплату.

— Зарплаты я получаю четыре кубометра,— сказал начальник финансового управления ВАЗа Ясинский. Он должен был эти кубометры перевезти, перенести, раздать, обеспечить грузчиков, транспорт, охрану. И, взвесив все, доказывал мне преимущества безналичного пути.

Наличные — те, что в кармане у личности. Надо вам сделать солидную покупку, вы идете в сберкассу, и начинают мусолить эти деньги. Сперва их в банке считали, потом будут тасовать в магазине, потом опять в банке. Теперь бери расчетный чек — и все. Миллио-

ны, лежа в сейфе, проходят полный круговорот. Добавлю, что Госбанк СССР и Минторг СССР уже приняли решение ввести у нас чековые книжки.

Так сокращается пробег денег — термин этот я еще прежде слышал в Тюмени, где тьму их приходилось тянуть за вышками на север, а нефтяники несли почти все обратно в сберкассы. Теперь пишут: «прошу перечислить на мой текущий счет №...»,— каждому это удобно, и мы избавлены от мусоливания купюр.

«Деньги не пахнут». Мне показали то отделение банка, где собираются они, и смею вас уверить: в больших количествах, засаленные, пахнут и весьма неприятно. «Деньги грязны» — вот это точно; кассирам положен спирт для протирки пальцев. Деньги тоже стоят денег, между тем бумажный рубль «срабатывается» за восемь месяцев и требует замены. Бережливость и здесь сулит прямую экономию.

Как же быть с сугубо личными тратами? В столовых ВАЗа 35 тысяч мест, но было замечено, что в начале месяца обедают все, к концу — меньше половины рабочих. Молоды они, средний возраст — 22 года, шикуют вначале, потом едят всухомятку. То же с коммунальным платежами: кто не внесет с получки, тот в неплательщиках. Бухгалтерия начала удерживать эти деньги по заявлениям людей, завод ввел питание по абонементу, в кредит — все сыты, нет ни беготни, ни хлопот. Логическим продолжением должна бы стать «безналичная» выдача зарплаты, и я спросил у Ясинского:

— Александр Ибрагимович, вы не сторонник этого почина?

— Двумя руками «за».

— Почему же не ввели?

Дело, возможно, сбыточно, но при одном непременном условии: в сберкассах не должно быть очередей, отнесенных с завода. Свободное время людей тоже транжирить нельзя. Предприятия за рекой Самаркой невелики, потому и прошло все сравнительно легко. С гигантом так не выйдет, и ВАЗ обязан построить сберкассам новые помещения, вооружить их техникой. «А копеечку и нам рисуют»,— сказал Ясинский. Он видит пользу почина, знает, скажем, что на заводе освободятся кассиры и раздатчики — человек полтораста. Но ВАЗ должен передать сберкассам и часть своего штата. Много ли? Пятьсот человек!

Как пелось в романсе, завязка — вся сказка, развязка — страданье. Мы, газетчики, торопимся, шумим, а у банковских работников есть инструкции, есть строгие нормы. Для перевода на новую систему тысячи человек надо посадить на обслуживание троих. Чтобы распространить новшество по всей стране, число «сберегальщиков» пришлось бы удвоить. Но это ведь позавчерашний подход. Разве могли финансисты, которые во всех отраслях контролируют сокращение аппарата, ждать для себя исключения? Я понял: почин и не был рассчитан на то, чтобы внедрять его повсеместно.

Впрочем, оживление в этой сфере заметно. Общая сумма вкладов превысила у нас 167 миллиардов рублей. Средний размер вклада давно перевалил за тысячу рублей. Хорошо это или плохо?

Мне сказали сведущие люди, что в основе рост благосостояния народа. Повышение заработков, ссуды молодоженам, пособия многодетным, надбавки в северных районах — все это мгновенно отражается на сберкнижках. Я пробовал спорить. Сказал, что, конечно, если сложить двадцать книжек уборщиц с одной какого-нибудь барыги, то «средний» вклад выйдет изрядный. Мне ответили, что жулики к услугам сберкасс не прибегают. Они вкладывают свои неправедные капиталы в драгоценности, прячут в тайниках, откуда рано или поздно изымают их следователи с мужественными лицами. Отмечен рост именно массовых сбережений, и, стало быть, это хорошо.

Примем в расчет и определенный уровень культуры. Лет двадцать назад сельский житель счетов не заводил. Он не знал, положим, денежной оплаты, но вдобавок это не было принято, как бы даже перед соседями неловко. Теперь в Куйбышевской области средний вклад в городе — 1032 рубля, в деревне — 1369. Что же значат эти гигантские средства населения, аккумулированные в сберкассах? Финансисты делят их на три категории.

Первая — оборотная наличность. Удобный и нормальный способ хранения денег: их всегда можно взять, их не украдут, будут целы. Вторая — накопления, которые производят у нас далеко не все. «Мешают» отсутствие безработицы, бесплатная медицина, а заодно обычаи, некая наша безалаберность в тратах: «Авось, с голоду не дадут пропасть!» И точно, не дадут,

даже бездельнику. Копят не на старость, не на черный день, а на реальные и сравнительно близкие нужды.

И третья позиция — отложенный спрос. Заметим для себя, что переход из одной формы в другую гибок, текуч. Была оборотная наличность, взялся человек собирать деньги на цветной телевизор, на мебельный гарнитур — уже накопления, а когда он носится по магазинам и нужного ему не может достать, то перед нами отложенный спрос, и ничего хорошего в нем нет.

Что делать — известно. Выполнять Продовольственную программу, наращивать выпуск товаров, повышать их качество, развивать туризм, дать людям тратить накопленное на бывших пустырях, а ныне садовых участках, больше строить кооперативного жилья. Вполне очевидно, что только так можно решить проблему основательно, прочно, надолго. Но есть, кроме того, чисто финансовые методы привлечения средств, о которых забывать тоже нельзя.

Вся страна добивается эффективности, дисциплины, порядка, и финансисты не могут стоять в стороне. Что считалось у них до недавнего времени хорошо, того сегодня мало. Речь о том, как помогают они партии и народу, как своими мерами способствуют сохранению покупательной способности денег. В конце концов взять их за товар, тем более за дефицитный — тут подвига нет. А чем, к примеру, «торгуют» сберкассы?

Куйбышевская контора Госбанка СССР вооружила меня такими данными. Кредитные вложения в народное хозяйство области у них практически почти совпадают с суммой вкладов в сберкассах. (Принято, одни снимают деньги с книжек, другие вносят, но в общей массе эти миллиарды изъяты из оборота надолго.) Если добавить суммы, собираемые Госстрахом, то выйдет, что население кредитует все заводы, все стройки, все колхозы, совхозы, торговлю, транспорт.

Кто куда, а я в сберкассу,— давно уже, бывая в командировках, изучая другие, так сказать, главные темы, я заглядывал попутно в эти тихие, чаще всего тесные, явно «неглавные» и не особо воспетые печатью учреждения. Что зависит от них?

Вклады в Сургуте значительно выше, чем по Союзу. Причина? Вы уже догадались: там добывают нефть.

Сберкасса — зеркало, она отражает происходящее в жизни. В Куйбышеве, когда вводится досрочно крупный объект, ждут прилива накоплений. А когда зарядят в области дожди и не уродит лук, то неизбежен отлив. Сберкасса — барометр, она зависит от общей конъюнктуры. Мы возвращались из Тольятти с Ерохиным, заведующим областным управлением сберкасс, увидели длинный состав, в два этажа красовались на нем «Жигули».

— Так,— вздохнул Виктор Иванович.— Где-то лопнет план.

— Почему?

— Конец месяца. Прикиньте, сколько денег снимут со счетов.

План по вкладам в Тольятти не раз срывался в последнюю неделю декабря. Жаловались мне, что торговля норовит выбросить ходовой товар в конце каждого месяца, каждого квартала: «Они с планом, а мы горим!» Выходило, что «барометру» одно остается — регистрировать внешние колебания. Выходило, что критиковать или хвалить этих людей не за что. Мы ведь не поощряем синоптиков за хорошую погоду.

Но вот вам другой случай. Центральная сберкасса Приволжского района числилась среди отстающих, план по накоплениям выполнила в 1981 году всего на 45,7 процента. И все говорили: конъюнктура. Потом назначили новую заведующую, и она, Валентина Николаевна Аникина, год спустя обеспечила выполнение, а сейчас дает 150 процентов плана.

Когда работник убежден, что от него ничего не зависит, то и впрямь не зависит. А когда пробует сделать дело, то, глядишь, получается. Аникина ездила на попутных по деревням, выступала на сессиях сельсоветов, сумела убедить колхозников, сдающих заготовителям продукты, что оплата по перечислению удобнее, смогла втолковать старикам, что не обязательно ходить за пенсией в район, а можно получать ее в той же сберкассе. И вклады пошли в гору.

Между прочим, план по реализации нового трехпроцентного займа Аникина перевыполнила почти в четыре раза, но тут не только ее заслуга. Выпущен займ, как известно, с 1 января 1982 года, и в первом же квартале вся область собрала на нем втрое больше, чем намечалось, миллионов рублей. План второго квартала сделали за две недели. Такого еще не бывало,

дошло до жалоб в Москву: хотим, мол, дать взаймы родному государству, а облигаций нехватка.

Объяснение оказалось простое: главный выигрыш по займу 1982 года дает право купить вне очереди на 50-рублевую облигацию «Волгу», на 25-рублевую — «Жигули». Теперь я спрошу вас: кому от этого плохо? Продавать-то их все равно надо, и если какая-то часть машин разойдется по тиражу, так сказать, на удачу, то, полагаю, будет во всяком случае не хуже, чем распределять их по спискам.

В Таджикской ССР заведены, кроме того, автомобильные выигрышные вклады. На БАМе принимаются целевые вклады: в течение четырех-пяти лет строитель вносит заработанные деньги и получает затем чек на автомобиль. В итоге сотни миллионов переходят в стране из отложенного спроса, который вызывает нарекания людей, в разряд накоплений, осознанно и на долгий срок врученных ими обществу.

Стоит приглядеться к опыту социалистических стран, где сберкассы открывают вкладчикам кредит, беря за услугу умеренную плату. Каждый знает по себе: иной раз это бывает необходимо. Мне сказали в прокуратуре, что у нас появились деятели, дающие взаймы под бешеные проценты. По существу это ростовщики, а наказать их нельзя, разве что не свои ссудят, а ворованные, казенные... И хватит примеров, вы уже поняли, что могут финансисты, когда не падают в обморок, услышав слово «предприимчивость», а сами проявляют инициативу, думают, ищут.

Теперь о преграде на их пути — о потолке. В Тольятти мой приезд совпал с конфликтом в Госстрахе. Инспекция Автозаводского района разбирала бригаду агентов, начальство негодовало, бригадир Галина Федоровна Грабчак была смущена — эти люди подвели коллектив. В чем же провинились они? Отвечу: резко перевыполнили план.

Надо сказать, Госстрах у нас активизировался в последнее время. Большие капиталовложения, товарная масса и прочее ему не нужны, и несмотря на это (или благодаря этому) прибыль приносит самую верную. В том же Автозаводском районе за год «мобилизует» из средств населения 13 миллионов рублей. А больше, выходит, нельзя.

Бригада трижды наказала себя. Во-первых, план ей дадут теперь «от достигнутого». Во-вторых, выполнять его будет тяжело: люди-то уже застрахованы. В-третьих, лишнюю зарплату (600 рублей за квартал) агенты все равно не получат, поскольку она выше установленного для них потолка.

Вдумайтесь: люди больше могут сделать, а им не велят. В любой другой отрасли быть бы им «маяками», трудились бы в счет будущей пятилетки, а тут — едва ли не преступники. Зная это, я уже не удивляюсь тому, что страховое поле (это официальный термин) возделывается у нас худо. От несчастных случаев в Куйбышеве застраховано всего 25 процентов тружеников, по транспорту — 27 процентов.

Незримый потолок существует и в сберкассах. Он не мешает лодырю, он сдерживает передовика. Арифметика простая: есть определенное число работников и есть фонд зарплаты. Первоклассник знает, как решаются такие задачки,— делением. Но мы-то не первоклассники, нам надо по труду. Если поощрение не зависит от итогов труда, то тут уж, по выражению Глеба Успенского, что на что ни дели, все выйдут сапоги всмятку.

И вот я вижу другую картину. Вижу обычную куйбышевскую сберкассу № 0235, на которой нет почему-то привычной таблички: «Требуются...» И текучести кадров нет, и дисциплина отменная, и не бывает так, чтобы у одного окошка томилась очередь, а за другим женщина вязала кофту. Повсюду мне говорили о непомерной нагрузке, о сложности новых операций — в этой сберкассе жалоб я не услышал.

Плату за коммунальные услуги принимала Любовь Анатольевна Полодухина. Место бойкое, работа напряженная, но ей давалась будто легко. В редкую свободную минуту я спросил о нагрузке: норма у нее 225 операций за смену, не много ли?

— В «пик» бывает до тысячи,— сказала она.— Ничего, делаем. Нас другое беспокоит: сейчас вводят единую жировку, вместо четырех счетов будем пробивать один.

— Так ведь это хорошо.

— Боимся, не хватит операций...

Объясню: их перевели на сдельно-премиальную систему, две кассирши работают за троих и могут, если «хватит операций», вырабатывать в месяц до 142 рублей (было 95). Потолок повышен, но суть не в том. Он

и прежде повышался — единым актом, для всех разом,— что не делало труд более интенсивным. А здесь заработок приведен в соответствие с трудовым вкладом каждого. Путь этот одобрен партией и, надо полагать, более реален, чем мечта об удвоении числа сберегальщиков в стране.

Пятый год внедряют новшество, оно проверено, испытано, но по всей области перевели на эту систему не более ста человек. Давно ведутся разговоры о том, чтобы населению было удобно время работы сберкасс. И выход найден — разделенный (с трехчасовым перерывом) рабочий день. Все опять же проверено, ясно, довольны кассиры и контролеры, получающие доплату за неудобство режима, довольны клиенты, которые могут зайти за деньгами после работы, однако годы летят, а в Куйбышевской области работает так всего 11 сберкасс.

Но что это за мера времени — год? В чем причина робости финансистов? При взятых темпах свои же собственные дельные почины введут они повсюду где-нибудь к середине третьего тысячелетия.

Деньги счет любят — не нами сказано. Слишком велика роль денежного обращения в стране, чтоб мало о нем знать. И плохо, добавлю, что работники финансового фронта у нас не на виду.

В разных городах мне рассказывали, как хрупкие женщины (в сберкассах их 98 процентов) под дулом пистолета не отдавали ключей от сейфа, успевали нажать на секретную кнопку, одна даже шваркнула бандита счетами по голове: «Вот тебе деньги!» Но такие случаи мимо внимания газет как раз не проходят. И, полагая, что жизнь человека дороже всяких денег, я предпочту говорить о высоком профессионализме этих людей.

Труд их нелегок, ответственность велика, порой сопряжена с опасностью, и ведь немало их, побольше на круг, чем сталеваров или прокатчиков, и видимся мы с ними каждодневно, а вот — не замечаем, не видим. В Куйбышевской области, когда я был там, ни один из них не удостоился чести попасть на городскую или сельскую Доску почета.

Пора нам по-настоящему уважать людей, которые ведут подсчет наших денег. Будем поддерживать их

новаторские почины. Будем требовать, чтобы они внедрялись быстрей.

Время — деньги,— это ведь сказано слабо. Время неизмеримо дороже. Это такой «товар», который не купишь ни за какие миллионы, такой «ресурс», который тратится безвозвратно, такой «продукт», который никакими силами не восстановишь, не вернешь.

Пришла пора, когда повсюду и быстро надо нам добиваться максимальной отдачи. И финансисты, наши социалистические банкиры, должны и могут не только от других требовать эффективной работы, но и показывать им достойный пример.

1983

ГРУППОВОЙ ПОРТРЕТ С ЗИЛом

— Корреспондент, сними меня тоже!

— Зачем?

— Так я ему машину крашу, разве не дело?

— Ладно,— сказал я.— Сниму.

Он ухмыльнулся, видя прекрасно, что у меня нет аппарата, надвинул маску, включил распылитель, и сизое облачко взвилось над ним, как рой над пчеловодом,— на этом сравнении не настаиваю. Но он действительно красил грузовик моего героя.

Самого героя застать не удалось, где-то он выступал, или сидел в президиуме, или давал интервью. До меня у него перебывала по меньшей мере дюжина корреспондентов, в гараже привыкли к виду снимающих и пишущих. Я вспомнил, что слово «снимок» (оттиск, список) появилось на Руси задолго до изобретения фотографии. Я подумал, что портрет передовика — это сегодня групповой портрет. Я согласился с веселым маляром.

Итак, спокойно, снимаю: Григорий Федорович Тележенко. Труд его нелегок, причислен к вредным, но он, хотя на пенсии, строптиво продолжает работать. Мастер, мне сказали, изрядный. И вклад его в общее дело виден издалека: кабина стала голубой, кузов у грузовика синий, прицеп тоже синий, а сзади белой краской наведен по трафарету номер — МНТ 42—79.

К середине смены был он уже обновленным, а героя все не было, я безнадежно отстал от собратьев по перу, это не вдохновляло, но можно было, во всяком случае, оглядеться. Я увидел труд слесарей, кузнецов, электриков, сварщиков, успел перемолвиться словом с иными из них, зашел к диспетчерам, узнал, что путевые листы получают они из вычислительного центра,— словом, понял, что без их помощи шофер, о котором мне поручили писать, успеха бы не добился.

— «ЗИЛ» у него бегает шесть лет,— говорил Калиничев, начальник мастерских.— Такой же, как у всех. И в ремонте не выделяем ничем. Вы хорошо разглядели машину?

— Видел, Владислав Юрьевич. И по телевизору, и в малярке. В деле еще не видел.

— Само собой,— кивнул он.— На него сейчас спрос, работать эту неделю все равно не дают, вот и поставил на покраску. Когда показывали в программе «Время», наши посмеялись. На экране, значит, он сам, за ним «ЗИЛ», на нем заплата на левом крыле. От коррозии металла, неужели не видели? Ну, там, конечно, спохватились, камеру отвели, а нам-то заметно.

Так мой собеседник доказывал, что знатного водителя не ставили в особые условия, мысль эта важна для меня, но к ней я еще вернусь, а пока доскажу о групповом портрете. Передовой рабочий рождается на передовом предприятии. Мне возразят, пожалуй, что яркое виднее на сером фоне, здесь легче выделиться, да и бывают исключения, однако век пришел такой, что человек в одиночку бессилен. Отстающий завод застрельщиков не выдвигает. Маяк в захудалом колхозе — это все-таки липа. Хорошим журналистом в плохой газете быть трудно, а стать невозможно.

Продолжу «съемку». Фоном будет могучий «ЗИЛ», за руль мы поместим Владимира Бобкова — московского шофера сорока двух лет. Он заслужил это место на первом плане, но будем помнить, что за его плечами множество дельных людей.

Затемно Бобков выехал в рейс. У ворот Черкизовской базы спрыгнул вниз и побежал на разведку. База была тесна, лепилась к железной дороге, но очередь из грузовиков оказалась терпима. Когда отошел последний из них, Бобков тотчас занял его место. Кран черпанул уголь, бросил в прицеп, и еще один ковш, и еще, потом заполнил кузов. Машина присела, начался тусклый рассвет.

Тонны Бобков набрал, теперь надо было наматывать километры. Шел рабочей окраиной Москвы, дорогу знал наизусть, вскоре добрался до кольцевой и тут дал своему «ЗИЛу» волю. Я помалкивал, не хотел ему мешать, да и трудно было вести беседу. Сидишь в этой кабине высоко, все время ревет мотор, тряска такая, что о блокноте надо забыть. Я пока присматривался к Бобкову.

Он машину не дергал зря и не понукал, давая ей, где можно, бежать силой тяжелой инерции, вел

ее спокойно, я бы сказал, терпеливо. Сказал мне, что машина привыкает к человеку.

— Может, Владимир Иванович, человек к машине?

— И это тоже. Я знаю все ее слабости, она — мои.

— А какая у нее слабость?

— Последнее время редуктор. Но ребята сменили, она бежит, и я слышу: ей хорошо.

Вдруг он резко притормозил: с боковой дороги втерся перед нами серый областной грузовичок и побежал, довольный собой, издевательски показывая призыв на заднем борту: «Соблюдай дистанцию». Бобков соблюдал.

— Это уж характер такой у человека — лезть, пролезть,— сказал с усмешкой.— И над грузовиком измывается, будто ему чужой. Нарвется на другого такого же, отсюда и происшествия.

— А вы никогда не спешите?

— Что тут выгадаешь? Одну-две машины.

Я вспомнил притчу Л. Н. Толстого. Ехали два мужика, один в город, другой из города. Они задели санями друг за друга. Один кричит: «Дай дорогу, мне скорей в город надо!» А другой кричит: «Ты дай дорогу, мне скорей домой надо!» Третий мужик видел и сказал: «Кому скорей надо, тот осади назад».

Бобков согласился: так оно и есть. Скорость разрешена 60 километров в час, среднетехническая в Москве — 35, «коммерческая» (от загрузки до выгрузки) — 17—18. Резервы не в том, чтобы гнать. По шоферской поговорке: быстро поедешь — тихо понесут.

Тем временем мы подошли к одному из шлюзов канала имени Москвы, он спрыгнул у котельной, побежал искать здешнее начальство. Я засек время: вернулся через 12 минут. Точно подал машину к указанному месту, опрокинул набок прицеп, потом назад кузов. Рычаги были в кабине, мог бы не выходить, но он вскочил на борт и долго шуровал лопатой в углах: уголь был мелкий, сырой, слежался по пути. Заметив, что я смотрю на часы, улыбнулся:

— Хронометраж ваш не типичный: мне сегодня всю дорогу везет.

Был случай, он привез уголь в дом отдыха, а коменданта на месте нет, печать на путевке ставить некому. «Наряды не обзвонены» — такой у них термин. То есть должны были коменданта предупредить, да не предупредили, пришлось его разыскивать, потом ждать

(он в Тучкове был у кого-то в гостях), и, пока приехал, сидели со сторожем, говорили о трудовой дисциплине.

Тут он рассказ оборвал: промерзший инспектор ГАИ махнул нам рукой, и Бобков послушно к нему побежал. Бегал он, я уж заметил, всюду, где были у нас остановки. Гадал, что и где мы нарушили, но оказалось, это просто проверка документов.

— У нас своя работа,— сказал Бобков,— у них — своя.

— Так что же о трудовой дисциплине?

— Сторож был дока. Говорит, по радио передавали, что нарушителей надо гнать за ворота. Куда, мол, они денутся?

— А вы ему что?

— Надо, мол, приводить людей в чувство. Сказал: воспитывать легче, где знают человека. Сказал: если одни административные меры, то далеко не уйдем. Ну, конечно, которые неисправимые, тех выгонять. Это еще не безработица. Безработица, я считаю, когда по всей стране ему дела нет. А у нас только захоти!..

Опять он вернулся на Черкизовскую базу, новый рейс дали ему в Павловский Посад, на обратном пути, чтобы не гнать порожняком, взял песок с Обуховского карьера, и все у него ладилось, и это было важно для него. Бобков на сдельной работе, никто его урок не выполнит, и теперь, когда схлынула волна активов и интервью, он наверстывал упущенное, прихватывал субботы, старался набрать за день не обычные свои 120 километров с грузом, а 180—200.

День задался, шли мы ровно, вписались в общий ритм движения, дорога была разъезжена до черноты, по сторонам мелькали сосны на белом снегу. Бобков с легкой улыбкой смотрел вперед.

— Все-таки наша шоферская жизнь разнообразнее, чем у любого другого рабочего. Это ж не у одного и того же станка!

Мне один токарь, вытачивая какой-то хитрый винт, сказал: «Это ж не одну и ту же баранку крутить». Но спорить я не стал: человек и должен почитать свое дело лучшим на свете.

Впереди на шоссе темнела кучка людей, автокран переворачивал мятый «газик», лежавший кверху колесами, милиционер еще издали скомандовал нам быстрее проезжать. Живы ли люди?

— Живы,— сказал Бобков.— Шофер мальчишка, у него еще повязка на голове. А вы не заметили? Водителю все надо видеть. И корреспонденту, наверно, тоже. Вот я должен думать за нее, побежит через дорогу или не побежит?

Он улыбнулся молодой женщине, стоявшей на обочине, но она его скорей всего не разглядела, он был для нее лишь частью рычащего «ЗИЛа», который пронесся мимо своим путем.

И невозможное возможно,
Дорога долгая легка,
Когда блеснет в дали дорожной
Мгновенный взгляд из-под платка...

Что я понял за эту поездку? Немногое, но, видимо, основное: Бобков свою работу любит. Можно бы «домыслить»: любит за то, что возит людям тепло. Доставил как-то уголь в детский санаторий под Можайск, свернул на проселок, снегу там по колено, завяз, протопал в гору три километра и услышал: «Привез — сгружай». Тогда он бросил прицеп, взялся прикатывать дорогу, цели достиг, но съехал вниз с полным кузовом («пустым его не сдернешь»). Цеплял прицеп ночью, один, в темноте, набуксовался досыта и все-таки груз дотянул. Тут бы и ввернуть про могучее слово «надо»: он не мог поступить иначе, потому что детям нужно тепло.

И все правда, но не часты такие случаи, а в остальном занят человек тяжелым, монотонным, грязным трудом. Уголь возить — охотников мало. Рядом с его автокомбинатом расположен таксопарк, туда рвутся молодые, на угле — сорокалетние и постарше. Возят они и металл, а через дорогу автобаза, обслуживающая торговлю. Обеспеченность шоферами на ней 1,2 (водителей больше, чем машин), на перевозках металла — 0,8. Зеркальное отображение того факта, что люди ищут, где лучше.

Конечно, колбасу и сосиски тоже надо возить, но все же примем в расчет не самый легкий и не самый «вкусный» груз Бобкова, оценим, что ездит чумазым, дышит угольной пылью и другой карьеры не ищет, хотя возможность такая была: у него заболели глаза, врачи запретили шоферить, и год он просидел при галстуке начальником колонны. Еле дождался разрешения вернуться на трассу.

— Этот портфель,— постучал по баранке,— у меня никто не отберет!

Прочее просто. В описании просто. За руль сел впервые еще до армии, четверть века назад. В одном коллективе (3-м филиале 10-го комбината Главмосавтотранса) работает с 1965 года. «С десятого января,— сказал он,— как сейчас помню». Постиг машину, знает все маршруты, к любому пункту доберется наикратчайшим путем и большегруз свой воткнет, куда надо, со снайперской точностью,— это его греет, а пыль и тряску любить не за что. Потому он всегда с экономией, всегда с планом, потому уверен в себе, спокоен, улыбчив. Ценит шутку, говорит хорошо, не затрудняя себя подбором нужных слов. Умеет выступать — и по писаному, и по неписаному. Но этим авторитета среди водителей не наживешь. Суть в том, что словам его не приходится краснеть за его дела.

В Москве 140 тысяч шоферов.

Владимир Бобков — первый из них, ставший полным кавалером ордена Трудовой Славы.

В газетах уже указаны цифры достижений, никуда от них не денешься, повторю и я. «Перепробег» шин у него против нормы 55 тысяч километров. Бензина лишь за последние полгода сэкономил 600 литров. И самое главное, что отмечалось на ВДНХ: в числе первых на сдельщине, с углем, по тяжелейшим дорогам он прошел без капитального ремонта 350 тысяч километров. А положено 250 тысяч.

Могу ли я на этом основании утверждать, что Бобков лучший из шоферов? Нет, не придумано таких весов, чтоб взвесить, да и пустое это — принижать окружение, чтобы «поднять» героя. Мне, например, не по душе приевшийся уже новогодний репортерский штамп: «Главная елка страны». Ну, допустим, она в Москве, ну пусть она самая большая, но зачем обижать ребятишек по всей стране? У них, выходит, елки второсортные, неглавные. Удивляемся потом, что молодежь уходит из деревень в город, с периферии в столицы.

Берясь писать о передовике, мы невольно хотим представить его успех уникальным. Выделяем на общем фоне, чтобы смотрелся лучше, чтобы поражал воображение, чтоб был повидней. Уже в похвале таится сравнение, награда — укор отстающим, а нам все мало, мы еще подсаживаем человека на пьедестал. Я и себя

ловил на этом желании, но скажу: работа Бобкова — не редкостное исключение. Было бы худо, будь оно так. Да оно и не так.

В гараже Сергей Федорович Бычков, опытнейший из слесарей, сказал мне, что 350 тысяч без капремонта — это для нынешнего «ЗИЛа», считай, норма. У них 90 процентов водителей берут такое обязательство. Встретился я с Иосифом Михайловичем Гоберманом, начальником Главмосавтотранса. Его опыту можно верить: транспортом столицы руководит непрерывно 46 лет, беседа с ним многое помогла мне понять. И он подтвердил: борьбу за этот рекорд ведут сейчас в Москве 18 тысяч шоферов. А по Союзу — 300 тысяч!

Все равно они идут впереди, потому что водителей у нас миллионы. Все равно Бобков и среди первых ас, потому что пробег без капитального ремонта довел уже до 450 тысяч. Но исключительность успеха мы отставим. Рекорд его соизмерим с умением, опытом, силами многих — вот что важно мне подчеркнуть. А коли так, то почему он один награжден,— вопрос этот возникнет непременно.

Отвечу: во-первых, не один. Он давно соревнуется с Лаптевым, тоже Владимиром Ивановичем, они полные тезки. Я спросил, как идет это соперничество в труде, и Бобков ответил честно: «С переменным успехом». Так вот орден (Трудового Красного Знамени) Лаптев получил значительно раньше. Той же наградой отмечен труд еще одного шофера, с которым я говорил,— Ивана Тимофеевича Сусликова. А Иван Иванович Рожков, которого Бобков признает своим учителем («он мне и рекомендацию в партию дал»), заслужил ордена «Знак Почета» и Октябрьской Революции. Отвечу, во-вторых, что Трудовая Слава всех трех степеней — награда очень почетная, но все же у нас в государстве не высшая. Среди водителей Главмосавтотранса есть и лауреаты, и Герои Социалистического Труда,— я все к тому же веду: перед нами портрет групповой.

— На работу он злой,— сказал о Бобкове Федор Дмитриевич Голубцов, начальник 3-го филиала.— В вопросе водки ограниченный. Авторитет у него заработан своими руками, зазнайства в нем нет, он еще неуверенный герой. Цифры у некоторых шоферов бы-

вают и повыше, но у него стабильно. Мужик безотказный.

Вот это и есть главное: стабильно и безотказно. «Известия» уже писали о людях трудовой славы — токаре, доярке, чабане, бульдозеристе, горняках, прядильщице, строителе, металлурге, нефтянике. Значение и смысл их многолетнего самоотверженного труда в том и состоят, как я понимаю теперь, что они не оторвались от своих товарищей, не ушли за тридевять земель. И пример дают не для восхищения, а для повтора.

Аналогия тут такая: физкультура и спорт. Когда выходит на помост, как любят говорить комментаторы, самый сильный человек на планете, то зрители и не мечтают стать подобными ему. Фигурное катание достигло таких высот, что, по-моему, люди с умом и вкусом даже и выйти на лед постесняются. Ну, отберут тренеры малышей «с данными» (одного из тысячи), а прочие пускай сидят у телевизоров. Физическая культура сто крат важней для общества, но выглядит рядом с большим спортом, как сельская самодеятельность рядом с балетом Большого театра.

Возможно, в делах этих я не вполне прав, ибо не специалист, но уж в производстве кое-что понимаю. Потому и не стал прятать будничности труда и повторимости успехов моего героя — тут на сравнении настаиваю. Важно, что Бобков отличается от других шоферов не так, как я от Жаботинского. Им не надо смотреть на него снизу вверх, им надо оглядеться вокруг себя, взвесить свои силы, прикинуть свои возможности. Полагаю, именно это и хорошо.

Бобков, мы убедились, поставлен в условия самые обыкновенные. И лыжню прокладывает не для чемпионов — для всех. Вижу в этом не слабость, а великое преимущество. Потому что рекордов, даже выдающихся, сегодня мало. Потому что добиваться успеха должен на своем месте каждый из нас. Потому что решит все подъем среднего уровня.

Мысль для меня не новая. В самом начале пятилетки, два года назад, я пытался представить себе черты людей, которые выйдут на новом этапе вперед. И в число этих черт включил надежность, так и назвал статью. Речь о таком осознании долга, которого хватит надолго. Если взялся, то доведи до ума, если пообещал,

то сделай, если сделал, то на совесть. Только и всего. Быть может, кто-то и не согласится со мной, однако повторю: талант обязательности — ну пусть не талант, навык, свойство души — в особом у нас дефиците.

Сейчас всерьез говорят о дисциплине. Бобков одобряет: «Давно пора». Но мы с ним сошлись на том, что приходить вовремя на службу и не забивать «козла» в рабочее время — это лишь внешняя оболочка, скорлупа порядка, которая просто-напросто легче поддается регламентации. Худо будет, если какой-либо ретивый администратор, пересчитав по головам сотрудников, побежит рапортовать, что дело сделано. Ошибку сделает и тот, кто привяжет «кампанию» лишь к нынешнему моменту, надеясь, как водится, прошуметь и забыть.

Когда партия ставит задачу наладить подлинную дисциплину — трудовую, государственную, плановую,— преодолевать надо завалы вековые. Менять собственную психологию, ломать в себе и леность мысли, и заскорузлые привычки, ставшие второй натурой. Вдруг оказывается, что досрочные (любой ценой) вводы легче, нежели обычные и экономные, повсюду и в срок. Неслыханного подчас проще добиться, чем положенного. И дисциплина нам нужна сознательная — это Бобков очень понимает.

— Сел за руль,— говорит он,— надо ехать.

Шофер в пути один, погонял над ним нет, начальство далеко, случись что — ему принимать решение. С другой стороны, он в условиях движения, ему необходим порядок на дорогах, даже и для его безопасности. Ему нужно, чтобы быстро его загрузили, быстро приняли груз, он один на один с бесхозяйственностью, беспорядком — это поединок каждодневный.

Машина, объяснил он, придумана для движения, глупо ей стоять. Тем более что цена простоя растет: одно дело — он бы, Бобков, сидел без дела, другое — бездельничают 150 лошадиных сил. И тут далеко не все зависит от шофера, ему мало «я», ему нужно «мы», само дело превращает его в государственного человека.

Когда мы ехали по кольцевой дороге, я прошелся по поводу того, что стала она тесна, но Бобков меня не поддержал. Оказалось, он ее строил и, таким образом, сам сделал себя москвичом. Как? Обыкновенно. Рос на станции Перово, кольцевая вобрала ее в черту

города, превратила в Перовский район столицы. Семья была, как пишут, неблагополучная, отец от матери ушел, парню с 16 лет пришлось работать. Воспитывала мать одна, была тогда ткачихой, сейчас на пенсии, но, как он ни отговаривал, пошла приемщицей в прачечную. Я спросил: «Зинаида Дмитриевна, зачем вам?» — «А что ж мне, с бабками сидеть?» Зарабатывает Бобков прилично, есть у него «Москвич», но ездит редко, получил недавно квартиру, но живет пока с матерью, некогда сделать ремонт. Все еще холостой. И не был женат? «По-настоящему не был»,— ответил он.

Но мы отвлеклись, мне важнее показать, как вырос из обычного парня человек, для которого «мое» не отделено стеной от «нашего». Это не просто слова. Ему требовалось для успеха, чтобы объединены были 3900 мелких автобаз (с чего и начался Главмосавтотранс), чтобы имелась на каждую машину постоянная загрузка (в месяц комбинат перевозит полмиллиона тонн), чтобы ЭВМ рассчитывала оптимальные маршруты, чтобы внедрялся бригадный метод, чтоб проходили проверку новшества, которые подхватывает вся страна.

Один пример. Сейчас у них на 10-м автокомбинате проводится очередной эксперимент. Централизуют перевозки металлолома, оставляют прицеп у клиента, чтобы мог загодя отсортировать металл, нагрузить, подготовить. Ну, допустим, мог шофер обойти по дороге «одну-две машины», мог бы даже выгадать лишнюю ездку. А «система обменных контейнеров» увеличила производительность в 5—6 раз.

Вот это все и включает Бобков в понятие порядка. Шестой созыв он депутат Моссовета, работает в постоянной комиссии по транспорту и связи, все годы воюет за то, что считает должным. От установки нового светофора, чем занимался при мне, до реконструкции устаревшей Черкизовской угольной базы, что очень непросто, но, по его убеждению, совершенно необходимо.

Любит в отличие от многих ездить на уборочные. Успел побывать в Белоруссии, Башкирии, Поволжье, в Оренбургской, Курской, Воронежской областях. Грязь, слякоть, иной день не помоешься, не поешь толком, но видно, что ты сделал. Хлеб свезли, поле чистое — наглядно. Другие шоферы, бывшие с ним, говорили, что ездить Бобков готов день и ночь. Азар-

тен. Собственно, там и был замечен, получил первые свои ордена.

То есть более всего это и похоже на то, что привыкли мы именовать трудовым героизмом, но я продолжаю ставить на первое место надежность, ровное упорство, порядок в труде. Порыв — он и есть порыв. Силы бывает необычайной, но работы — сегодня, завтра, через месяц, через год — заменить не может. Подвиг Бобкова и подобных ему — это высокий душевный порыв, растянутый на пятилетия.

Рекорды красочны, писать легче о неповторимом, но нам сегодня превыше всего нужны именно повторения. Тысячекратные, повсеместные, на каждом рабочем месте. По этой причине я и пытался набросать групповой портрет.

1983

КАРТИНКИ С ВЫСТАВКИ

Выставка открылась на краю Москвы, у рабочей заставы, в Карачарове. Интерес вызвала глубокий, но не широкий. Приезжали одиночками, группами, но все люди сведущие — директора заводов, конструкторы, ученые, министры. Из несведущих, если не ошибаюсь, был один я.

Увидел станки, токарные и фрезерные. Отличие их было то, что все они работали с ЧПУ — числовым программным управлением. Выполняли расчеты и промеры, обладали памятью, умели самообучаться, чем, разумеется, я не надеюсь читателя удивить.

Удивить можно бы примерно треть века назад. Мне тогда поручили в одной газете статью о буржуазной лженауке — кибернетике. Нашлись и профессора, утверждавшие вполне научно, что ни «помнить», ни «думать» машина не в состоянии. Но статьи я все же не написал. Знал уже, к счастью, что надо выслушать противную сторону, разыскал другого профессора, доктора математики, желчного старика, и он мне сказал: «Молодой человек, запомните — машина может все. Машина не может только одно — быть сволочью».

Станки, которые я увидел теперь, могли, если не все, то многое. Вытачивали и конуса, и сферы, и сверхсложные резьбы. Им не присуща была тупость дурака-автомата, который делает всегда что-то одно. Делает безотказно, быстро, и это хорошо для крупных серий, но они у нас составляют до 25 процентов производства, а 75 — мелкосерийное и штучное.

Ради штучной детали, каждому ясно, затевать автоматику смысла нет. Проще изготовить вручную. Но вот проведен был своеобразный конкурс: одно и то же задание дали токарю высшего разряда и станку с ЧПУ. Токарь сразу приступил к делу и легко обошел машину, которую надо было оператору отладить, снабдить программой и проч. До десяти деталей он шел впереди, но потом безнадежно отстал. Эти станки, сохраняя универсальность, автоматизируют малые серии — второе их отличие.

Рабочий здесь (это нам надо запомнить) большую часть времени свободен. Устанавливает черную заготовку — снимает затем блестящую деталь. Впрочем, одному из станков и этого не требовалось: ему придан был простейший робот-манипулятор. Тут уж перед третьей сменой остается накопить нужное число заготовок, нажать кнопку и погасить свет. За ночь станок сам выполнит урок.

Такова эта выставка, и теперь вы вправе спросить: что в ней прицproperly принципиально нового? Отвечу: ничего. Может быть, станки собраны из последних? Отвечу: им самое малое 7—10 лет — вот третье отличие. Изобретать новое лестно, новостройки у всех на виду, они эффектны, но эффективнее в наш век реконструкция старых заводов, о чем мне уже приходилось писать. Сегодня речь пойдет о модернизации старых станков. Проблема гигантская.

Какое объявление самое распространенное в нашей стране? «Требуются...» Требуются токари, фрезеровщики — это увидишь в любом городе, у любой проходной. Но, может быть, хватит умиляться нехваткой работников. Может, пора говорить о «безработице» станков.

Минстанкопром СССР расположен рядом с «Известиями», следующий дом по улице Горького. Министр Б. В. Бальмонт сказал: «В вашей типографии тоже простаивают станки».— «Откуда, Борис Владимирович, это вам известно?» — «Каждый день по пути на работу вижу: «Требуются...» Буду самокритичен: сто раз проходил я мимо, но притерпелся, не замечал.

Можно, конечно, в каждом отдельном случае искать виноватых, однако есть общие цифры, а их с работы не снимешь. Всего у нас, по словам министра, несколько миллионов металлорежущих станков. Самый большой в мире парк. А станочников в индустрии — 0,59 на станок. Полчеловека. Коэффициент сменности 1,29. Другими словами, работают они, где работают, преимущественно в одну смену. В треть силы.

Последняя всесоюзная перепись станков была в 1972 году. Их переписывают, как людей. Порой и облавы устраивают на нерадивых: «суточное наблюдение» 19 мая 1982 года показало, что в одиннадцати машиностроительных министерствах бездельничали 257 тысяч станков. Пока еще они не обучены ругаться, не ходят на перекуры, не бывают с перепоя, но как

знать? Возможности прогресса и впрямь беспредельны.

Что же предпринимают наши хозяйственники? Строят все новые заводы, не наведя порядка на тех, что имеют. Требуют новые станки, свои не загрузив. И в этой пятилетке только Минэнергомаш наметил сократить оборудование на 5153 единицы. Прочие ведомства желают во что бы то ни стало «расти».

Предвижу возражение тех, кто знает все лучше всех: нужны резервные мощности. Станки стоят до поры, а надо будет — закрутятся. Однако резервы — не только техника, но и квалифицированные кадры. Демографическая ситуация известна: людей больше не станет. В нынешнем своем виде эти станки не закрутятся.

Прогулы их не лучше прогулов людей. Хуже. Добывали руду, выплавляли чугун, варили сталь, везли за тридевять земель, работали металлисты, энергетики, строители, путейцы, да всех их надо было кормить, учить, лечить — в этих станках частица труда едва ли не каждого из нас. И вот заморожен овеществленный труд. А вы говорите, кто-то опоздал на пятнадцать минут.

Выставка в Карачарове указывает путь решения проблемы. Точнее, буду осторожен, один из путей. Надо внедрять новые методы обработки металла, после которых стружку вовсе незачем снимать. Надо покончить с практикой, когда каждый завод, каждый колхоз, каждая типография делают для себя запчасти, шплинты, болты. Надо централизовать их выпуск, производить серийно, углубляя специализацию,— все мы знаем, все «проходили». Но осуществляем туго, потому что требует это огромных капиталовложений.

Предложена, стало быть, не панацея, а еще одна версия, но экономная, сбыточная. Если мало станочников, то надо им стать многостаночниками. В ткацком деле это давно прижилось, но токарям, фрезеровщикам не давалось никак. Теперь же, мы заметили, рабочий свободен. Повсюду он обслуживает два-три станка с ЧПУ. И, главное, дает высочайшее качество. Точность металлообработки даже в руках вчерашних школьников возрастает на класс.

— Можно быстро двинуть прогрессивный парк,— сказал мне министр Б. В. Бальмонт.— Вывести на современный уровень то оборудование, которое уже существует в стране.

Станкам, надо вам знать, все равно положен был капитальный ремонт. После него они долго еще могли бы работать, но есть, кроме физического, моральный износ. Это особенно стало явно, когда пошли с конвейера новые программные станки: в год мы выпускаем их уже более 10 тысяч. Вот и явилась дерзкая мысль попутно с ремонтом дать «высшее образование» старым станкам.

Поручено это было объединению «Союзстанкоремналадка». Наладчик его Ю. П. Сагенюк и главный инженер В. И. Тарновский просили меня написать, что Америк они не открывали. Потому стадию неизбежных споров, первых проб и ошибок, консультаций с учеными, защиты проектов я опущу. Перейду прямо к делу.

Старый станок они сохраняют — экономия вам понятна. Из полутора тысяч узлов и деталей замены требуют примерно двести. Но остающиеся-то хуже новых? Лучше, ответили мне. Они прошли процесс естественного старения, стали прочней. Для скептиков, верящих лишь тому, что опробовано на стороне, добавлю: в США есть фирмы, которые скупают старое оборудование и, снабдив ЧПУ, очень выгодно продают. А капиталисты, известно, зря денег не потратят.

В объединении десять небольших заводов (по 500—600 работников), но с самого начала они строили работу солидно. Скажем, сложные «шариковые пары» освоил для всех своих собратьев «Мосремстанок»; я видел это производство, видел и готовые изделия с личными подписями мастеров. Маслонасосы освоил Сумской завод, а Мичуринский — фрикционы, Тульский — инструментальные головки...

Ушли от кустарщины, смогли делать эти узлы с помощью тех же программных устройств, и в итоге каждый из обновленных станков выпущен уже в 80—100 экземплярах, они работают на заводах,— тут не теоретические предположения, а живая практика. Мне важно это подчеркнуть, потому что у нас многовато развелось спецов, похожих на мужа слесарши Пошлепкиной: он, как известно, решительно ни на что не годился. Рассуждать умеют сколько угодно, объяснить могут все, а как до дела дойдет — паралич. Здесь же дали людям задание, и они его выполнили безупречно и в срок.

Станки делались не для выставки. Собственно, сама

она получилась нечаянно. Надо было предъявить образцы межведомственной комиссии, свезли их в Москву, и, собранные воедино, стали они явлением, которое уже не обойдешь и со счетов не сбросишь.

— От нового всегда воротятся,— сказал Сергей Костин.— Но хочешь не хочешь, а придется.

Парень он крепкий, ладный, потомственный рабочий, туляк. Сколько помнит себя, видел перед глазами завод. («Как для вас метро»,— сказал мне.) В армии, служа в ракетных частях, познакомился с электроникой, на заводе стал фрезеровщиком высшего разряда, послан был на всесоюзные соревнования в Ленинград, занял там пятое место. Это я к тому, что был уже мастером, когда ему предложили перейти наладчиком на станки с ЧПУ.

Известна косность в науке, но есть консерватизм и в рабочей среде. Костин вырабатывал до 250 в месяц, друзья говорили: «От добра добра не ищут». Говорили: «Прогоришь!» Действительно, пришлось сесть на оклад — 140 рублей. А у него уже родился сын. Но через полгода перевелся Костин «на сделку», теперь у него в месяц не меньше трехсот. Споры отошли, и он, пожалуй, горд, что в своем деле среди товарищей первый.

Программных станков у них уже два десятка, а налаживает он один. Работают молодые девчата, от желающих отбоя нет. Программа заложена в стойке Минприбора (для знатоков: Н22-1М). Никто, кроме Костина, и права не имеет лезть в этот серый по пояс шкаф. Осваивает кодирование: если порвется перфолента, может восстановить. Будет ли дальше учиться? Вечерний техникум он окончил, теперь поступила жена, двоим сразу трудно. Да и нужды нет. Работа ему по душе, справляется — чего еще?

Более всего меня занимало, как относятся к этой технике сами рабочие. Не жалеют ли об утрате мастерства?.. Программные устройства следующего поколения (НЦ-31) демонстрировал москвич Виктор Тимаков. Работал прежде слесарем-сборщиком, в армии был десантником, у него 45 парашютных прыжков. Красивый парень, в умозаключениях быстр, мне показалось, азартен.

Новый микропроцессор был встроен в станок, информацию в него вводят с клавиатуры. Тимаков бегал

пальцами по клавишам легко, с некоторым даже показным щегольством. Когда «писал» программу, делал вычисления на карманном калькуляторе, но вся серьезная математика скрыта в машине. Он, к примеру, задает шаг резьбы, длину резьбы, а число переходов, оптимальный режим она выбирает сама.

Легко ли освоить это дело? Он ответил, что человек десять уже научил. Все молодые ребята, после ПТУ, после армии, им проще преодолеть психологический барьер. Хватает ли среднего образования? Вполне. Вот он сам поступил в институт, дошел на вечернем до третьего курса, но бросил: трудно совмещать, да и профессию менять не намерен. Это пустое, будто повсюду нужны инженеры.

Что лучше — микропроцессор или «шкаф»? Я уверен был: Тимаков горой встанет за свою машину. А он сказал, что у стойки тоже есть преимущество. Какое? Перфоленту не заставишь крутиться быстрей. Программа там «железная». А тут можно ее изменить. И найдутся желающие — в конце месяца, квартала — выдать что-либо «сверхплановое» за счет нарушений технологии, в ущерб качеству. Хотя, конечно, вводить коррекцию, если с умом, интересно.

Мы беседовали в цехе, потом дома, в уютной двухкомнатной квартире, где живет Тимаков с женой и маленькой дочкой. Ладно, согласился я, он — наладчик, у него дело творческое. А остальные, кто просто обслуживает станки? Тимаков об этом думал: большинство токарей и сегодня «операционники». Гонят одни и те же шестеренки, фланцы. Машина избавляет их от рутинного труда. А настоящих универсалов мало. Их катастрофически не хватает.

И вообще я понял, об асах беспокоиться нечего: для них работа будет всегда. Будут индивидуальные задания, будут первые образцы, которые, между прочим, нужны и для составления программ. Но, понятно, навык, когда он не нужен, уходит. Больше всего поражало в чкаловском перелете через Северный полюс в Америку то, что 63 часа пилоты не выпускали штурвала из рук. Теперь это лишнее: есть автопилот. И никто из летчиков вроде бы не печалится.

На смену старым навыкам приходят новые, и асы рождаются другие, а мастерство неистребимо. Мне понравилось, как вели себя на выставке эти двое молодых рабочих, как показывали станки, как отвечали

на вопросы посетителей, не тушуясь перед их высокими рангами, сохраняя чувство собственного достоинства.

— Станок 16-К20,— говорил Костин,— универсальный, токарно-расточной. Выгоден ли? Судите сами: новый, того же назначения, тоже с ЧПУ, стоит 32 тысячи, а наш — 20 тысяч.

— Ну, если уж брать, так лучше новый,— возразил один из министров.

— Если деньги не свои,— сказал Костин,— то лучше.

Технически проблема, можно считать, решена. К концу пятилетки «Союзстанкоремналадка» будет обновлять за год 600 станков. Но всего их (только отобранных типов, только подлежащих модернизации) 60 тысяч. Арифметика простая: эта задачка на сто лет!

Что же делать? Один из вариантов — развивать объединение. У него за Уралом нет пока ни одного завода, а сколько стоит возить станок из Владивостока в Москву? Притом модернизация — штука перманентная. Нельзя думать, что ты провернешь ее за один раз, и все. Прикинули: чтобы вести работу постоянно, чтобы сдавать оборудование «под ключ», надо построить еще 40 ремзаводов в стране. Быстро это не сделается.

Другой путь — передать проекты министерствам, и пусть делают сами. У каждого есть ремонтные цехи, им это по плечу. Но придется резко увеличить выпуск типовых узлов, программных устройств, и тут уж одной самодеятельностью не обойдешься. Нужны материалы, лимиты, средства, надо вписать модернизацию в план министерств (хорошо бы, не откладывая в долгий ящик, уже с 1984 года), надо, чтобы они смогли и захотели этот план выполнить,— который путь короче?.. Тут уместно будет привести слова из речи Ю. В. Андропова на июньском (1983 г.) Пленуме ЦК КПСС:

«Разработать такую систему организационных, экономических и моральных мер, которая заинтересовывала бы в обновлении техники и руководителей, и рабочих, и, конечно, ученых и конструкторов, сделала бы невыгодной работу по старинке,— вот в чем задача».

У меня не было случая сказать: на выставке демонстрировалась советско-югославская система «АЮМО». Черный чемоданчик с яркой панелью, который и считал, и запоминал, и видел — тончайшие деления на

стеклянных линейках. Работал он «в режиме лоцмана»: указывал рабочему, куда направлять резец и когда отводить. Даже попискивал в этот момент. Меня смутила такая подчиненность человека, но, оказалось, работают с «ЛЮМО» охотно. Молодые ребята выучиваются «ловить сотки», редкое это умение уже не надо набирать десятками лет. Резко повышается производительность труда, а всего интереснее то, что сама модернизация здесь упрощена — она производится на месте, за сутки.

Пришла пора все варианты по-хозяйски взвесить. Пришла пора по-настоящему ввести в действие экономические рычаги. Чтобы деньги, которые платят за оборудование заводы и министерства, стали для них «своими». Чтобы зря ничего не покупали, а купив, использовали сполна. Чтобы дрались за прогрессивную технику.

— Этого мы еще не нашли,— сказал мне Л. Н. Сновский, заведующий отделом станкостроения Госплана СССР.— Напор по станкам страшный, со всех сторон слышим: «Дай!», но заказывают в основном старые, а с ЧПУ — меньше всего. Конечно, «мамы всякие нужны», но почему так? Потому что от простоев материально никто еще не пострадал. Вот мы пробовали ввести плату за фонды — 6 процентов. И тут же включили их заводам в план, чтоб было чем платить.

Экономическая наука, как принято писать, в долгу. Действительно, в долгу: нет глубоких разработок, нет рекомендаций, которые помогли бы хозяйственникам. Между тем дилетантизм во всяком деле приносит вред. Кое-где в погоне за модой взялись разбрасывать станки с ЧПУ: один — туда, другой — сюда. Но экономия трудозатрат в этом случае мнимая. Рабочего мы, допустим, освободим, но добавляются инженеры, электронщики, программисты.

Я побывал в эти дни в ЭНИМСе, научном центре нашего станкостроения, и директор института В. С. Белов особо подчеркнул: новые станки отлично вписываются в бригадный метод работы. Они требуют порядка в управлении, планировании, снабжении. А хаос автоматизации не поддается. Использовать в одну смену станки с ЧПУ — разврат. Где они собраны в участки, там работают безотказно, а где раскиданы по одному, по два, там стоят, дискредитируя идею.

Чем меньше знаешь, тем проще все выглядит. Но в

том-то и суть, что, затевая большое дело, надо смотреть далеко вперед. Для государства непосильное бремя вложить такие средства и не получить полной отдачи. Кроме всего, о чем было сказано, нужен сервис, четкое обслуживание автоматических линий и станков с ЧПУ. Чтобы из-за какой-то копеечной электронной загогулины не простаивали агрегаты, за которые плачены десятки тысяч рублей.

Я пишу рецензию на выставку и рад отметить, что устроители ее подумали и об этом. Стоит в углу «уазик», небольшой автомобиль, набитый приборами, инструментами, электронными «платами»,— скорая помощь для новой техники. И висит карта СССР, на которой аккуратнейшим образом нарисованы будущие «кустовые базовые центры». Они должны обслуживать предприятия целых районов, они любой отказ будут устранять за 24 часа.

Скажем прямо, создание такой сети тоже не бесплатно, но без нее все лишается смысла. Тут тоже нужны капиталовложения, но они неизмеримо меньше, чем цена безработицы миллионов станков. Карта, я понял, запечатлела мечты дельных людей, это в некотором роде фантазия. Но лишний раз убедила меня выставка в Карачарове, на краю Москвы, что фантазия делу не помеха. Мечты не спорят с деловитостью. Ей противостоит безделье.

1983

БЕРЕГИСЬ АВТОМОБИЛЯ

Отец говорит сыну: «Я твой родитель, я должен тебе помочь, всем обеспечить тебя». Сын говорит отцу: «Да, ты мой родитель, ты должен мне помочь, всем обеспечить меня». Мысль вроде бы одна.

В городе Бахмаче сын порвал с отцом и отказался от матери — из-за имущества. Какого? Вопрос не пустой. Если я скажу, что десятка их развела, вы не поверите. Назову сто рублей — пожмете плечами. А если пятнадцать тысяч? То-то и беда, что вы уже задумались.

Само собой, безнравственна эта торговля, но факт остается фактом: до «Волги» все у них шло хорошо. Жили-были две семьи, работящие и непьющие. Дочь Сипливых вышла замуж за сына Скребцов, стали они сватами, появились общие внуки, и машину-то эту решили подарить зятю тесть с тещей. Они дали деньги, а купил отец, потому как именно ему выпала такая возможность. И встала во дворе на зависть соседям новая «Волга».

После этого, судя по письму в редакцию, семейство пошатнулось и рухнуло. Скребец-старший Скребцу-младшему автомобиль не отдал. В спор втянуты родня, сослуживцы, улица, прокуратура, райком, милиция, наконец, суд. Сыну пришлось уйти из отчего дома, и теперь он, как нам пишут из Бахмача, остался при живых батьках сиротой.

«Приезжайте скорей,— кончалось письмо,— чтоб вышла поучительная статья о таком нехорошем, ненужном, редкостном случае».

И вот я ехал и думал: из-за машины, из-за чертовой железки родители лишились сына, сын отрекся от матери и отца. Какая тут еще нужна публицистика?

Мораль, увы, не чужда арифметики. Узнав о солидной сумме (а будет она и побольше), иные из читателей смекнут: тут своровано. Умерю наперед их бдительность: все было честно. Во всяком случае,

непротивозаконно. Проверить это удалось в первый же день.

Скорый поезд останавливается в Бахмаче на три минуты. Я спросил у прохожего, далеко ли вагонное депо. «А все прямо,— ответил он,— потом направо, за переезд, и опять прямо. Далеко!» Дошел за четверть часа. Городок небольшой, а узел крупный. Здесь тринадцать железнодорожных переездов.

Депо на виду, предприятие сильное, потому, надо полагать, ему и выделили (для поощрения передовых рабочих) «Волгу». Собрали заявления, решал профком, обсуждали все гласно. Претендентов было трое — осмотрщик вагонов, кочегар и столяр. Постановили отдать столяру: работал в депо дольше других (20 лет) и благодарностей имел больше, не раз выходил в соревновании на первое место. Это и был Иван Васильевич Скребец.

Он хорошего роста, не старый, хотя седой, руки у него тяжелые, большие, смотрит прямо и говорить не горазд. Сразу подтвердил, что взял машину для Толика, для сына: «Мне ни к чему. Я ж не шофер». И доверенность на вождение дал ему, его жене и тестю: «Запили магарыч, все рады, ездили на ней, а там пошли меня тягать».— «Вы что же, и раньше ссорились со сватами?»— «Зачем,— сказал он.— Тамару мы брали по желанию, люди смирные, незлые, жили дружно... Да ну их к черту!»

Вечером мы говорили в доме, который он построил своими руками, дом был хорош, обставлен, как надо, но во всем ощущалось запустение. На стене в общей раме висели снимки: «Вот наш Толик, вот Тамара», под стеклом были спортивные грамоты Толика, еще он окончил музыкальную школу, по классу баяна. «Рос тихий, не мазун»,— вспомнила Мария Александровна, мать.— Как заболеет, заранее просил: «Пап, ты не дуже», а отец возьмется растирать своими ручищами, и к утру здоров. На этажерке скучали без детей учебники, книги, на полу — стопка журналов, газет.

Что говорить, я застал обломки, руины семьи, тут надобны были раскопки. Первый пласт — их молодость, послевоенная, тяжелая, когда «всего хотелось и не было ничего». Работали, сколько помнят себя, ютились в землянке, в хате под соломой. Сперва в селе, потом его мобилизовали на стройку, так стал

рабочим. Ворочал тяжеленные бревна, до грыжи дошел, но хирург в Конотопе заштопал на совесть. И все же они весело жили, всегда с песней. Балалайка Ивана Васильевича сейчас пылится на шкафу, а тогда был участник самодеятельности, песню «Незабудка», которую он пел, даже передали раз по районному радио. И второй, нынешний пласт, когда «все есть, да уже не поется».

Показал мне участок, где росли яблони, слива, в глубине была летняя кухня, где жили прежде молодые, а внизу гараж, а в нем она — «Волга». Присмиревшая, угрюмая, с налетом пыли. Тут, с глазу на глаз, я спросил, что же стряслось у них, отчего машину раздумал отдавать сыну. «Да не сыну — свату!» — И пошла путаница, мелочи быта, в которых разобраться было непросто.

Он, к примеру, вез картошку на велосипеде, а мимо Толик на «Волге» — не помог. Или гарбузы надо было забрать с участка, та сватья губы поджала: «То не можно». (После объяснила мне, что, во-первых, он не просил, во-вторых, конечно, помогли бы, а в-третьих, какой же умный станет гарбузы на «Волге» возить?) Особенно был обижен Скребец, когда играли свадьбу его племянника, а «они» — иначе уже не называл — сказали, мол, из мотора течет: «Не знаю, где там течет, а только знаю, что не дали».

Чепуха все, не правда ли? В субботу я застал день свадеб, катили «Москвичи», «Запорожцы», «Нивы», не меньше четырех машин цугом. Да и куда еще поедешь в этом городе? Тут бы и обновить по-настоящему «Волгу» (на весь Бахмач, мне сказали в ГАИ, она была десятая), и вот опять — «не можно».

Сущая ерунда развела друзей, да ведь и Иван Иванович с Иваном Никифоровичем поссорились из-за вздора, за *гусака*. Гоголь (он в соседнем Нежине кончал гимназию) знал, сколь многое значат в жизни людей этакие пустяки. «Одним словом,— заключил Иван Васильевич,— есть на «Волге» утес. Я ж понял: не Толику ее сват прочит, а самому себе».— «С чего вы взяли?» — «Так он «Ладу» купил. И передарил дочке. Выходит, «Лада» — Тамаре, «Волга» — ему, а Толик ни при чем. Я и сказал: не дам!»

Об этой «малости» молчало письмо. Но все, оказалось, правда: в тот же год сват выложил деньги за машину ВАЗ-2106 (справка-счет № 015186) и тотчас

переписал на дочку. И это не то чтобы в корне, но отчасти меняло дело. Я отправился к Сипливым.

Вот характер, тип, которого не было прежде, который по крайности не лез на глаза, а нынче распрямился, живет. Он труженик, но на работе не особо заметен. Он не жалеет себя, но за пределами работы. Он не жулик, но получает много больше зарплаты. Образец его нравоучений: «Все, брат, своим горбом».

В суде слушали свидетельницу, которая случайно вошла в дом, когда семейство считало доход. Вообще-то странно, что на сей случай не заперли дверь, но она сказала: «Сроду не видела таких деньжищ!» «Где увидели?» — спросил судья.— «А весь диван был ими завален».— «Что же вы сделали?» — «Я испугалась».

Мне не по душе перебирать чужие накопления, но свидетельницу просили вызвать сами владельцы денег — Сипливые. Они своих достатков не таят. Это раньше считалось неприлично выставлять их на всеобщее обозрение. Теперь иные нравы. Пусть знают соседи, что дом у них — полная чаша, что есть полированные гарнитуры, цветной телевизор, ковры, хрусталь, пусть видят их автомобиль, а хорошо бы и два: «Все, брат, своим горбом».

Действительно, ломят, пашут, вкалывают и мозоли нажили самые натуральные. А мозоли всегда вызывают уважение, и труд, по идее, не бывает низок, нечист. Прасковья Дмитриевна, хозяйка, в иные дни спину не может разогнуть. Григорий Павлович забыл, когда и отдыхал. Человек умеет, хочет, готов трудиться, но на заводе ему установлен строгими финансистами «потолок»: хоть он разбейся, больше 160 в месяц не принесет.

На стол ложится папка с договорами (они фигурировали и в суде): все свои вечера, выходные, отгулы, отпуска он выполняет подряды на монтаж отопления. Итог за ряд лет подбит его же рукой: 19 тысяч 777 рублей. Потом ведет меня на свой двор, по асфальтовой дорожке, под арку, увитую виноградом, мимо нового кирпичного гаража, показывает две обширные, с обогревом теплицы, и мне становится ясно, почему гора купюр, напугавших соседку, раскладывалась на диване по пятеркам, по троякам,— конечно же, это были базарные деньги.

Что тут можно сказать? Тепло, которое ладил он в окрестных колхозах, школах, пекарнях, медпунктах,

куренях, оно ведь необходимо людям. И ранние помидоры, парниковые огурцы не в Оклахому ушли, а на наш стол. Дело разрешенное. Поощряется. Полезно государству. И нельзя, ратуя за развитие личных подсобных хозяйств, смотреть с подозрением на всякого, кто эти самые трояки и пятерки с базара понесет. Если же вы полагаете, что «лишние» деньги, даже добытые трудом, порочат человека, если для вас тот работник лучше, чей заработок хуже, то, стало быть, ваш идеал — лодырь, пьяница, дармоед, доход которых вовсе не велик.

Задуматься стоит о другом. Почему тип, характер, занимающий нас, не может реализовать себя на производстве со всею его механизацией и охраной труда? Почему там его отличает скорее отсутствие пороков, чем наличие достоинств? Почему силу, сноровку, изобретательность, ум ему подручнее пустить в дело за воротами завода, колхоза, стройки? Все же при нормальном устройстве жизни должно быть выгодно (и личности, и обществу), чтобы пироги пек пирожник, а сапоги тачал сапожник. Притом не кустарно, а в коллективе, не на досуге, а в рабочее время.

Рычаги экономики неумолимы: что в оплате второстепенно, к тому и меньший интерес. Опыт Сипливых подтверждает это вполне. Она раньше времени бросила свою работу, стала домашней хозяйкой, и он хотел выправить пенсию до срока, с 55 лет, поскольку числится в штате кочегаром. А на самом деле? На самом деле он слесарь-наладчик. Льготной пенсии ему, понятно, не дали, да ведь тоже готов был податься в «домашние хозяева». Основной заработок для них давно не основной, побочное стало главным, главное отошло на второй план,— эти люди живут в перевернутом мире.

Отсюда, если вдуматься, и семейная драма.

— Никаких грошей нам не треба,— говорит Прасковья Дмитриевна,— а только вывести правду на чистую воду!

Все у нее в доме блестит, собой еще хороша, и жаль, не передать мне живописности ее украинской речи. Муж вставляет реплики по-русски, она смеется: «Будем, як Тарапунька со Штепселем». На руках его внучка, здесь же внук шести лет, я опасаюсь при них вести беседу, но хозяйка утешает: «Они в курсе».

Говорит, что ночами не спит от потрясения всей нервной системы. Толик им, как родной, а те злыдни вынули ее здоровье. «Волгу» не отдают, долга не признают, гроши хотели присвоить, склероз у них на такие тыщи. Балакали, балакали с ними — ноль! («Мы не хотели,— пояснил он,— выносить сор из хаты».) То ж и в великом городе позор, а здесь?.. Ему прямо было заявлено: «Сват, не волочи того дела, мы до суда дойдем». А сватья в ответ: «Попутный ветер!» На любую каверзу шли против своего сына. Их же с мужем совесть чиста, выполнили свой родительский долг, дальше пусть дети *разживаются* сами.

Так примерно говорила она, и тут обида была, и своя правда. Неправдой были задние мысли. Сказала, что внук ту бабку звал «Машенькой», просился: «С дедом Ваней пойду на путя!», а те — полгода видеть малых не хотят. Я спросил: «Саша, ты по телефону умеешь говорить?»— «Ага».— «Деду Ване звонишь?» У него загорелись глаза, но она пресекла: «Мы запрещаем». Посетовала, что очень им тяжело, тесно: и дети здесь, и внуки. Тут пришли Толик с Тамарой, и, не слыша разговора, как ножом по стеклу,— пора, мол, малышам домой. Оказалось, живут все у родителей Григория Павловича: они владеют соседним домом.

Его умолчания были не столь многословны. О том, что новую «Ладу» переписал на дочку, он вовсе ничего не сказал. Зато выложил мне копии писем, которые посылал заказными свату: «Здравствуй, Иван Васильевич! С приветом к тебе Григорий Павлович! Вот сегодня праздник Пасхи и дня Победы, а я сижу и вспоминаю с тоской, как же ты нехорошо поступил, захотел отнять мой пот, мои гроши...» И еще один документ, в своем роде уникальный:

СПРАВКА РАСХОДОВ

Стоимость автомашины	—	15.203 р.
Транзитные номера	—	1 р. 50 к.
Регистрация машины	—	25 р.
Техосмотр	—	1 р. 50 к.
Чехлы	—	147 р.
Страховка	—	20 р.
Юрконсультация	—	60 р.
Проценты	—	300 р.

Две ходки в г. Сумы — 160 р.

Итого: 15.918 р.

Процент, я понял, он считал со вклада: часть денег была в сберкассе, если б не сняли, то набежал бы процент. А что за ходки в Сумы? Он сказал, что за «Волгой» ездили дважды, первый раз не было нужного цвета, белого. Свата везли по-родственному (еще на старой машине), а иначе взял бы такси, и аккурат за две ходки — 160 рублей.

С тем и пошли в суд.

О суде коротко: обе стороны были хороши. Сипливые явились всем семейством — Скребец один. Они взяли защитника — он счел, что управится сам. Они требовали машину вернуть или деньги — он не соглашался ни с чем. Положил себе все отрицать. Человек порыва, простец, решивши это, он пер напролом. Себе же во вред. Сваты уверены, что сам бы побоялся, был у него непременно советчик. Что ж, если и был, то дал неумный совет.

Судья Кухта сказал мне, что прямых доказательств в деле не было. Адвокат Рохин сказал, что Скребец мог занять коварную позицию. Какую? Признай он долг, суда бы не было. Раз это частная сделка, бумагой не скрепленная, то сторона лишается права привлекать свидетелей. А тут можно было вызвать соседку, кассира сберкассы, пошла в ход папка с договорами и т. д.

Постановили: машину оставить Скребцу, но обязать его, чтобы деньги (плюс судебные издержки) отдал в месячный срок. Сипливые убеждены были: он не сможет. Ну пусть тысяч семь накопил за всю жизнь, а остальные где ему взять? Но он извернулся, одолжил у кого-то и в присутствии судебного исполнителя вернул. С тем и разошлись, оставшись при своих, ославив себя на весь город. Как в старой народной байке, где шли по дороге два мужика и увидели коровьи лепешки. «Кум, ты бы съел за червонец?», тот съел, этот заплатил, ему, понятно, жаль. «Кум, а хочешь, я за червонец съем?» Теперь этот съел, тот деньги вернул, дальше идут, жарко... «Кум, с чего это мы с тобой наелись дерьма?»

Народ прав в своих суждениях, даже если в поступках не прав. Бахмачский суд завален сейчас семейными распрями, гражданских дел раза в четыре

больше, чем уголовных. Недавно та же судоисполнитель Дробот вела, после развода, раздел колхозного двора. Провозилась полдня: сено делили, солому, кур, уток, свиней, домашний скарб. И сверх того сбережения на сумму 38 тысяч рублей. «Кабы не те деньги,— сказал муж,— жили б хорошо».

Чем больше добра у людей, тем меньше доброты,— неужто всегда будет так?

А письмо в «Известия» отправил младший Скребец. Честно говоря, мне не хотелось об этом писать, я уклонился и от расспросов местного начальства, но потом увидел, что Сипливые все равно откроют, при мне уж начали говорить, потому как это был еще один их козырь против «злыдней», так что не спрячешь, не утаишь.

Более всего меня заботит в этой истории Толик, сын. Впрочем, какой он «Толик», ему 28 лет, сам глава семьи. Рослый, улыбчивый парень, и Тамара ему под стать, красивая пара, им жить да жить. Если у «отцов», в лучшем случае, за спиной семилетка, то «дети», помимо аттестатов средней школы, имеют дипломы техникумов. Служат, правда, не по специальности: он — железнодорожный рабочий, она — секретарь-машинистка в депо.

В споре «отцов» была хотя бы материальная первооснова. Долги свои Скребец так или иначе отдаст. У него, хоть и не увлекается этим, тоже есть приработок: строит людям дома. Или, сказал мне, свой продаст и переедет в село. Но, что уж совершенно точно, «дети» пока не заработали ничего. Даже в теплицу, жаловались Сипливые, их не затащишь, ждут очереди на городскую квартиру, мечтают скорее перебраться туда. Все их запросы, а точней говоря, амбиции пока за чужой счет.

«Отцы» и воспитали их такими, желая обеспечить, помочь во всем, но когда «дети» сами требуют помощи и обеспечения, то мысль тут не та же, а прямо противоположная.

— Я еще судиться буду с батей за чехлы,— сказал мне Анатолий.— 147 рублей, то ж моя месячная зарплата!

Сколько лет надо ему работать — не есть, не пить, детей не кормить,— чтобы скопить на «Волгу»? Я спросил, зачем он все же написал в газету? (Не один

писал, под диктовку семейства, это угадывалось по словцам, по стилю, но подпись была его.) Суд уже позади, деньги возвращены, дело кончено, а он все бегает, спрашивал у адвоката, как ему сменить фамилию, никак не может очувствоваться. Теперь-то чего шуметь?

— А пусть признает, что был не прав.— Он улыбнулся, став неприятен, одною верхней губой.— Чужие люди ему заступники», а сын — портянка!

Но цель, конечно, была. И расчет был, Сипливые ничего не делают без расчета. Суть в том, что не только много денег стало у людей, но деньги эти разные. Наличные и безналичные, полученные на работе и вне ее, «конвертируемые» в дефицитный товар и те, за которые его не достанешь. Сипливые загоняли в угол Скребца, хотели ближним окружением, потом милицией, судом, теперь газетой — припугнуть. Сочли, что он струсит продавать «Волгу» (опять же за одни деньги купишь ее, совсем за другие продашь), а тогда все-таки она достанется им.

И хватит об этом... «Когда у меня нет ничево, то и тужить мне не о чем»,— сказано в старинной «Повести о Горе-Злосчастии». Выходит, и с ростом благосостояния нам есть о чем тужить. Лишний раз видим мы, что превращение «моего» в «наше» — дело длительное, непростое, и нельзя его подгонять, упрощать. Лишний раз убеждаемся, что благосостояние не одна сытость. Хуже нет, когда деньги, вещи сопряжены с духовной слепотой и моральной глухотой.

Всеобщее образование не обеспечивает всеобщей нравственности — это разве что две параллельные линии. Цивилизация культуре не равна — это тоже разные вещи. Анатолий крутил мне магнитофонную ленту, он подключил ее к телефону, пока Тамара говорила с «тем домом», слышимость была не ахти, в речи слышалось «гроши, гроши», лишних улик они не добыли для суда, но каков уровень техники? Даже автомобиль не стал для них украшением быта. Рядом красивейшие города, древний Чернигов близко, Киев недалеко, а когда я спросил, ездят ли туда, ответили: «Не-е, там свои огородники есть». Технический прогресс никак не влияет на людскую мораль. Пушкин, как известно, отводил пять веков на строительство дорог, шоссе, мостов, тоннелей в горах и под водой,

а закончил так: «И заведет крещеный мир на каждой станции трактир».

Конечно, есть у нас проблемы покрупнее, да и мне они ближе, в том же Бахмаче вырос завод «Химмаш», им гордятся, он производит автоматические линии, будет выпускать роботов,— я бы сейчас с охотой взялся о нем писать. Но как вспомнишь, что во имя чего, как подумаешь, что людям при всем их возросшем могуществе и сверхскоростях надо все-таки остаться людьми, то, может быть, нет темы важней.

В сущности, весь «прогресс» в нашей семейной драме заключается в том, что прежде обыватель втягивал в свои дрязги улицу, а теперь, с помощью печатного станка, шумит на всю страну. Прежде делили с криком чересседельники и хомуты, теперь вырывают друг у друга из рук машину «Волгу».

Волга, Волга — и мать родная!..

1983

СОВЕРШЕННО НЕ СЕКРЕТНО

Гласность — это такой продукт, которого не бывает, не может быть слишком много. Читатели наверняка заметили и, полагаю, оценили ставший уже привычным заголовок «В Политбюро ЦК КПСС». Раз в неделю проходят заседания генерального штаба партии, и в тот же вечер по телевидению и радио, а на следующее утро из газет мы узнаем в подробностях повестку дня. Стало быть, признано необходимым, чтобы вопросы, обсуждаемые на Политбюро, были известны всему народу.

Отчеты, замечу, лаконичны и внятны. Понять их способен и академик, и плотник. Все, что надо, сказано о достижениях, но и критика предметна, к ответу призываются не вообще ведомства, а лично министры. Разговор деловой, строки весомы, между строк видишь огромную подготовительную работу. Потому нет многословия, велеречивости — это всем пишущим урок. Проблемы и в области внешней политики, и в области внутренней жизни ставятся коренные, волнующие широчайшие массы.

«Указано,— читаю в отчете от 25 февраля 1983 года,— на необходимость осуществить дополнительные мероприятия по обеспечению сохранности жилого фонда, полнее использовать возможности по реконструкции и благоустройству индивидуального жилья рабочих, колхозников и служащих».

Всего одна фраза, кому-то она может показаться в документе «не главной», но второстепенных абзацев здесь нет. Попробую показать, что в этих нескольких строках (из полутораста) заключена острейшая проблема, намечена программа действий для ряда отраслей, для местных органов, для миллионов тружеников страны.

Лет восемь назад был у меня очерк «Порядок» — о том, как целый город добился ритмичного ввода жилья. Я тогда узнал дельного человека, первого секретаря Орловского горкома КПСС Альберта Пет-

ровича Иванова, он стал с той поры заместителем министра жилищно-коммунального хозяйства РСФСР, недавно позвонил ко мне, предложил новую тему — вот она.

Увлекшись «пафосом созидания», мы худо заботимся о сбережении наших богатств. Строим все новые кварталы, поселки, города, а как быть с теми, что уже есть? Дома не вечны, раз в пять лет им положен текущий ремонт, каждые тридцать лет — капитальный... Я, понятно, вспомнил о предках, которые строили на века, но Альберт Петрович возразил: речь не о дворцах и храмах, тоже, впрочем, требующих реставрации, а о простом жилье, уцелевшие дома 17-го века у нас наперечет, модернизировать нужно уже здания, поставленные 50—60 лет назад.

В городах РСФСР 1 миллиард 300 миллионов квадратных метров жилья, нового прибавляем в год около 40 миллионов, а план капитального ремонта — 54 миллиона. И ведь не за горами время, когда строить мы будем меньше, чем улучшать. Уже сегодня половину капремонта ведут комплексно, меняя перекрытия, сантехнику, планировку квартир. «На коленке» такие объемы не выполнишь, тут и поток нужен, и механизмы, интенсификация труда,— об этом надо бы отдельно писать, как и о том, что иные из нас относятся к жилью безобразно.

И еще: бросая главные силы на строительство государственных домов, мы как бы и не замечали домов индивидуальных. Это-де «частный сектор», захотим — снесем, ремонтировать — не наше дело, стройматериалы — пусть достают где хотят. Теперь сказано веско: собственность личная, а забота общественная. Теперь решено: благоустройство надо наладить и здесь. Теперь нам напомнили: живут в тех домах такие же труженики, и это подспорье для общества, что они сами, своими силами, за свои деньги обеспечили себе и своим семьям крышу над головой.

Вот вам всего одна фраза, один пример, и точно так же, да и куда глубже, серьезнее могут быть прочтены все пункты сообщения «В Политбюро ЦК КПСС». Поймем и оценим удельный вес этих весомых строк, предельную открытость замыслов, стремление, как того и требовал В. И. Ленин, делать все на виду у масс.

Никто сегодня не решится против этого возражать, но, опасаюсь, найдутся деятели, которым такая откровенность не по нутру. Есть косность мышления, живучи застарелые привычки — я начинаю думать об этом, и многое вспоминается мне.

Строилась мощная ГРЭС на востоке страны, тепловая станция на угле. Ее строили долго, много лет, и все эти годы она пребывала вне критики. О ней молчали, когда не ладилось дело, когда особенно важно было гласное обсуждение недостатков. Потом стройку благополучно завершили, и появился рапорт в газетах, и, выходит, обнаружилась ГРЭС — как раз тогда, когда все трудности остались позади. Почему ее «закрывали»? Почему «открыли»? Что изменилось за этот срок?

Ездил я с проектировщиками «Гипростанка» на выбор площадки для нового завода. Мы прибыли в один город, я захотел узнать, сколько там народу, а местные товарищи говорят: нельзя. То есть цифры назвали, но добавили, что не надо «разглашать». Почему? Потому что не рекомендуется. Но издан ведь статистический сборник, в котором черным по белому указана численность всех населенных пунктов, где жителей больше ста тысяч. Верно, отвечают, но у них меньше ста тысяч. Гм... Вечером в гостинице мои спутники посмеялись надо мной.

Однако вскоре пришел мой черед веселиться: в Облпроекте одному из них, Ярославу Васильевичу Лаврову, отказались выдать геодезический план Гончарки — окраинной городской слободы. То есть дать-то дали, но лишь после того, как он собрал все нужные визы. А на плане мы увидели две с половиной горизонтали, три улицы да четыре десятка домишек с огородами.

— Главное — запутать супостата,— сказал Лавров.— А уж мы и сами запутаемся.

— Вы забываете,— сказал строгий товарищ из Облпроекта,— что неподалеку строится элеватор.

— Валяйте!— разрешил Лавров.— Прячьте его в карман. Этакая бандура стоит, тридцать метров. И у самой железной дороги. Да его каждый день тысячи пассажиров видят.

Потом мы ехали в поезде, пошли тоннели, вагон погрузился во тьму, вынырнул на свет божий и снова во тьму, и еще... Мимо проходил проводник.

— Сколько здесь тоннелей?— спросил я.

— Не могу сказать. Не положено.

А рядом стоял мальчик:

— Дяденька, я сосчитал: семь.

Это все нелепицы явные, вот вам и посложней. В конце концов мои спутники выбрали площадку, взялись «сажать» на нее свой завод — в небольшом, полынном, пыльном городке, далеком пока от бурного развития. Завод назван был Центролитом и ставился для того, чтобы скооперировать производство литья, избавить весь край от мелких, малоэффективных цехов. И тут вдруг выяснилось, что в этом же городе строят дизельный гигант, а при нем — карликовый литейный цех. Ясное дело, я решил ввязаться в драку, но проектировщики, люди тертые, сказали, чтобы и не совался: объект закрытый.

Между прочим, в первый же день, как мы приехали туда, администратор гостиницы, узнав в нас командированных, спросила: «Вы не на дизельный?» Телефон у них уютный, домашний, можно не запоминать номеров. Смело снимайте трубку, просите дизельный завод, вас спросят только: «Кабинет Копаева или Верхотурцева?»— и соединят. Водитель автобуса не забудет объявить: «Следующая остановка — Дизельный!» Есть в городе такси, десятка два машин, садитесь в первую из них, называйте тот же адрес — отвезут. Если такси не поймаете, можно дойти пешком — любой мальчишка укажет дорогу. Или любой милиционер.

Неужели же все они от мала до велика проявляют возмутительную беспечность? Я позвонил на дизельный по телефону, спросил дорогу у милиционера, не дождался автобуса, взял такси и поехал на завод. Лил дождь, строители все куда-то попрятались, никто нигде не работал. Снаружи цеха казались цехами, внутри — огромные недоделанные сараи. Кровля протекала, вода сочилась по стенам, лужами собиралась на цементном полу.

Копаев, директор этой «незавершенки», поведал мне печальную историю. Строительство развернулось еще за девять лет до нашего приезда. Корпуса, которые я видел, были поставлены в первые полтора года. С той поры дизельный, по существу, топтался на месте. Продукции не дал и на копейку, а на охрану, на содержание штата, наконец — поя-

вилась и такая графа,— на ремонт затратил уже 312 тысяч рублей. Но что за дикость! Неужто не видят этого люди, честные, не боящиеся выступить с критикой? Конечно, видят, да выступить, слово взять на сессии городского Совета не могут. Каков объект, такая и критика — закрытая.

— Вот, понимаешь, положение,— сказал мне Копаев.— Ничего я вам дать не могу. Какой документ ни возьмешь, на нем штамп. Какую бумажонку ни возьми, на ней гриф. Безобразия у нас, конечно, есть, имеют место. Но придется повременить.

— Девять лет «временили». Хватит.

— Как бы вам дать понять?— вздыхал он.— Решают... Одним словом, есть мнение. А в таком деле оступиться... Сами знаете: бдительность.

Тут надо нам обдуманно, ответственно, серьезно сказать: секретность в нынешнем мире нужна. Более того, важна чрезвычайно — там, где действительно нужна. Государственные тайны были, есть и будут, пока существуют государства на земле. Тем более государства двух систем. Разные есть секреты — военные, научные, технические, коммерческие,— не нами заведено. И хранить их, когда надо, мы умеем, примеров множество, приведу тот, который у всех на памяти.

Не единицы, а десятки тысяч людей — конструкторы, ученые, рабочие, электронщики, химики, строители — принимали участие в нашей ракетно-космической программе. Известно: прочность любой цепи проверяется по самому слабому ее звену. Но таковых не нашлось, и полной неожиданностью явились для мира и первая наша баллистическая ракета, и запуск спутника, и полет Юрия Гагарина. Такова была мера ответственности всех участников дела.

Бывая на опытных заводах, в КБ, на испытательных аэродромах, я давно уразумел, как строго они умели разграничивать то, что «можно», от того, что «нельзя». Сам, бывало, предупреждал, что буду — такая моя работа — задавать любые вопросы, и пусть обрывают, если окажусь бестактным,— такая их работа,— я нисколько не обижусь.

Вели себя по-разному. Андрей Николаевич Туполев переходил по-стариковски «на ты», взглядывал строго поверх очков: «Ты вот что. Ты это оставь». Артем Иванович Микоян отмалчивался, хмыкал,

ругать не ругал, но становилось неловко. Семен Алексеевич Лавочкин, напротив, сам как бы чувствовал неловкость, прикидывал что-то и говорил: «Вернемся к этому... года через три». Алексей Михайлович Исаев был человек шумный, живой, знакомы мы были лет восемнадцать, а как спрошу лишнее о его «движках» для космоса, хохотал от души и переводил разговор на детей, на новые фильмы, до которых был большой охотник. Летчик-испытатель Марк Лазаревич Галлай, когда в компании спрашивали его, к примеру, какой скорости достиг он на наисовременнейшем истребителе, с ходу и с уморительной серьезностью называл точную (совершенно немыслимую) цифру.

Манера была разная, а суть одна: люди эти и на работе, и дома четко помнили границу допустимого. Профессионалы в хранении секретов, они знали вдобавок, что ни один из них не может быть незыблемым: то, что сегодня скрыто, завтра станет известно всем. Они точно знали, когда, как говорится в детских играх, «не пора», а когда не только «пора», но нужно, государственно необходимо сообщить народу, всему человечеству о новом успехе, что и делалось — в свою пору или несколько позже.

Речь в моих заметках идет, таким образом, только о *лжесекретности,* что, надеюсь, будет понято всеми. Те, кто занят у нас защитой интересов страны, выполняют задачу огромной государственной важности, выполняют компетентно, умно. И пишу я не о них, а о тех «дилетантах» этого дела, которые попросту злоупотребляют грифами для прикрытия всякого рода безобразий и непорядков. Не о подлинных тайнах державы, которые требуют самой бдительной охраны, а о тайнах мнимых, которые ждут не дождутся резолюции: «Совершенно не секретно».

Безгласие еще ни одному ведомству на пользу не шло. Чего добился на практике директор дизельного недостроя? Того, чего хотел,— безнаказанности. А ведь в лукавых его паузах, в умелых недомолвках не содержалось никакого тайного смысла. И не секретом хозяев завода, а позором было то, что они заморозили на стройплощадке 55 миллионов рублей!

Вернувшись в Москву, я все же зашел в министерство, которому принадлежал завод. Может, и

впрямь был тут какой-то неведомый местным товарищам резон? Оказалось, нет. Дизеля будут выпускаться самые обыкновенные. Просто давным-давно, еще во времена совнархозов, кто-то приложил к проекту гриф — и пошло. Несколько пятилеток минуло, другой стала предполагаемая продукция, сменились владельцы завода, из совнархоза его передали одному министерству, потом другому — все текло, все изменялось, и только всесильный штамп оставался незыблем.

(В скором времени, после вмешательства людей вполне компетентных, его сняли, и критика прозвучала в печати, в том числе и моя, карликовый цех вычеркнули из плана, и завод был введен, но здесь разговор не о том.)

— Конечно,— согласились со мной в министерстве,— теперь скрывать на дизельном нечего. Глядишь, и нам бы стало легче.

— Почему же он был закрытым?

— А потому, что не был открыт.

Вот и вся логика, иной тут нет. Маслом кашу не испортишь, секретностью делу не повредишь — так рассуждают еще многие. Вот если «просочится» хоть что-нибудь, то это, каждому ясно, урон. А за перестраховку никого еще не осудили. Житейски эта логика, увы, оправдана. Вывод: лучше я понаставлю сто лишних штампов, нежели пропущу хоть один, действительно нужный.

Между тем пора понять, что секретность, даже когда она дозарезу нужна,— это не радость жизни, а печальная необходимость. На двух заводах люди бьются над одной проблемой, не имея права посоветоваться между собой; некий институт разрабатывает «новейшую» методику, давно уже забракованную в другом; три экспедиции выезжают из разных мест, чтобы сойтись вдруг в долине одной реки для разведки одного и того же месторождения,— это все именуется параллелизмом в работе и стоит нам больших миллионов.

Лжесекретность неэкономична. Она затрудняет научно-технический прогресс, а это уже вопрос будущности страны. Нельзя сегодня в каждой отрасли заново изобретать велосипед, необходим быстрейший обмен, переток технологий. Само собой, следует при этом обеспечить патентную защиту, да ведь и ей

мешают радетели ложных секретов. За рубежом весьма цепко прячут до поры находки, чертежи, открытия, и есть промышленный шпионаж, подслушивания, подкуп, кражи. Но там — понятно. Там конкуренция, волчьи законы и тому подобное. А нам-то зачем? Прятать от соседнего предприятия, от самих себя?

Партия поставила задачу: оборонные отрасли должны резко увеличить свой вклад в народное хозяйство. На ноябрьском (1982 года) Пленуме ЦК КПСС подчеркивалось, что они должны содействовать не только увеличению количества, но и повышению качества товаров народного потребления. Государство вправе рассчитывать, что все ценное — изобретено ли оно в пищевом институте или в ядерном,— даст наибольший эффект в масштабах страны. Тефлон, как известно, придуман был для ракет, а оказался лучшим покрытием для сковородок. Но это ведь тяжелый труд, «лишние» хлопоты, и если кто бежит от них, то проще всего уйти под сень секретности,— и чертежей передавать не надо, и внедрения не потребуют.

Или, допустим, диссертация твоя слаба, отзывы плохи, защита сомнительна. Опять же прикройся грифом, и противники умолкнут. Тут что удобно? Бремя доказательств лежит не на том, кто хочет его снять. А должна бы, напротив, быть презумпция несекретности. Сколько уж писано о ведомственных границах, мешающих специализации и кооперированию, наведению порядка в поставках. Но когда вдоль границ сидят вдобавок те же грифы, то тут и вовсе не пробьешься. За ними легко отсидеться, можно вести спокойную жизнь. Доходит до того, что иные министерства, совсем уж далекие от военных дел, требуют, чтобы любое слово критики в их адрес... им же посылалось на визу.

И еще один «резерв» лжесекретности, возникший, по моим наблюдениям, в последние годы. Есть служебные инструкции, свод правил, по которым нужная бумага попадает в нужные руки. Но четкости нет, аппаратной дисциплины нехватка, и тогда, вместо наведения элементарного порядка, иные руководители ставят штампы и грифы на обычных служебных документах. Но это ведь не метод борьбы с расхлябанностью.

«Секретник — охотник до всяческих тайн»,— в словаре В. И. Даля приведено это словцо, и, пожалуй, лучшего не найти. Когда-то я писал в «Известиях» о секретниках простейшего рода: они пытались спрятать от читателей своего поселка фельетон центральной газеты, запрещали показ «Фитиля» в своем районе. Старания были, разумеется, пустые, однако не менее тщетны попытки скрыть от всех известное всем. Давайте все-таки не будем засекречивать тот важный факт, что в атмосфере СССР содержится 78 процентов азота. Не будем таить, что Волга впадает в Каспийское море. И что лошади, где они еще уцелели, кушают овес.

Остановлюсь... Мне один умный инженер, которого знаю и уважаю давно, сказал, что так-то оно так, и мысли у меня, в общем, здравые, но надо ли сейчас об этом писать? Время, мол, не то. Я поблагодарил за добрый совет. Снова все прикинул и взвесил. Да, в мире неспокойно, США взвинчивают гонку вооружений, международная обстановка резко обострилась. И, конечно, в этих условиях бдительность приобретает особое значение. Там, где речь идет о государственных интересах, ни о каких «послаблениях» и думать нельзя. Напротив, строже следует следить за сохранением наших тайн. Но убежден, именно по этой причине лжесекретность особенно вредна. Потому что, кроме всего сказанного, она вредит секретности истинной.

Помните, Ноздрев, показывая Чичикову границу своего имения, сказал, что вся земля по эту сторону и по ту — его! Примерно так и действуют охотники до всяческих тайн. Им мало необходимого, лежащего «по эту» сторону, им и лишнее подай, что находится «по ту». Так этим деятелям спится спокойнее, да ведь человеку обыкновенному никак не понять, какие тайны действительно надо хранить как зеницу ока, а какие приброшены для счета, на всякий случай, по принципу «как бы чего не вышло». Принцип шаткий и неэффективный. Вполне очевидно, что чем шире пласт секретов, тем хуже сохраняются они.

О «тайнах» того же дизельного завода я беседовал со многими товарищами и не встретил ни одного, который бы подходил к ним всерьез, который не смеялся, не чертыхался, не стал бы отвечать на мои вопросы. Люди говорили о вещах, формально

считавшихся закрытыми, люди привыкали о них болтать — это ли не воспитание беспечности?

В невежестве двойном
ты пребываешь:
Во-первых, ничего
не знаешь,
А во-вторых, не знаешь
и того,
Что ты... не знаешь
ничего.

Стариннейшая эпиграмма, ей двести лет, автор — Н. М. Карамзин. Не знаешь и того, что ты... не знаешь ничего. Нам же сегодня нужно, чтобы масса тружеников знала как можно больше. Партия требует, чтобы разговор с ними был откровенным, аргументированным, серьезным, чтобы пропаганда велась в наступательном духе, чтобы информация была всеобъемлющей и оперативной. И тут трудно даже примерно учесть весь урон, наносимый любителем играть в прятки, который по своему почину, в недрах своего ведомства, нередко вопреки прямым указаниям сверху, лепит печатку «секретно» там, где ее вполне могло бы и не быть.

Вернусь к тому, с чего начал статью. Отчеты «В Политбюро ЦК КПСС» продиктованы, я полагаю, не только желанием сделать еще один шаг по пути демократического развития. Они объективно стали необходимы. Эти документы не просто знакомят партию и народ с только что принятыми решениями. Они рассчитаны на всеотклик, на быструю обратную связь. Они будят инициативу миллионов, развивают творческую самодеятельность трудящихся, их социальную активность, укрепляют в людях чувство хозяев страны.

Будем говорить прямо: сегодня нам мало успехов передовых коллективов, мало достижений, пусть самых выдающихся, отдельных застрельщиков и маяков. Решит все повышение среднего уровня. И когда ставится задача улучшить качество работы, навести повсеместно порядок, укрепить дисциплину — сознательную, то есть основанную на знании,— то вести за это борьбу должен на своем месте каждый из нас.

1984

СОКРАЩЕНИЕ АППАРАТА[1]

Как сокращают аппарат? Любой. Ну, скажем, летательный. Способ один: убрать лишнее.

Скорость сметала с аэроплана радиаторы, расчалки, фанерные коробки, поджала шасси, отбросила пропеллер, уполовинила крылья, сделала их стреловидными. Стал ли самолет дешевле, проще?

Аппарат не бывает велик или мал. Он должен быть целесообразен. Соразмерен с работой, грузом, со своим назначением. Что не работает, то балласт. Что плохо работает, то пользы не принесет. Что бесполезно, то вредно.

Таковы принципы, и я постараюсь следовать им, говоря об аппарате управленческом. Потому что есть и у него своя высота, есть дальность (прогнозов), скорость (согласований), надежность (решений). Как сокращают аппарат?

Сижу в Министерстве промышленности строительных материалов СССР, роюсь в цифрах, цифр у нас будет много сегодня. За исходный беру 1970 год: АУП отрасли (административно-управленческий персонал) был тогда 139 тысяч человек. Затем шли ежегодные сокращения, я плюсую их, и выходит, что число управленцев уменьшено с той поры на 78 тысяч. Сколько осталось?.. То-то и оно, что вы не знаете счета: осталось 160 тысяч.

Усмехнуться легко, труднее вникнуть, понять. Задачка не так уж проста. Министерство расположено на площади Ногина, в огромном сером здании, известном под названием «Делового двора»; судя по мемориальной доске, здесь работал Г. К. Орджоникидзе.

«Мы не раз,— говорил он,— ставили вопрос о сокращении штатов. Составляли десятки комиссий. Штаты сокращались, а после нового подсчета почти каждый раз получалось увеличение штатов».

Снова цифры (их приводил железный нарком): в 1923 году Москва насчитывала 48 663 совслужащих, к концу 1924 года было их уже 69 075, в 1925 году — до 99 915, в 1926 году — 111 077... Задачка, выходит, не новая — старая.

[1] Последняя незаконченная статья, опубликована в «Известиях» 12 мая 1984 г.

В 1927—1928 годах решено было сократить управленческие расходы на 20 процентов, в 1934 году — на 10—15 процентов, попытки такого рода повторяли не раз, а после известного постановления 1969 года «О мерах по совершенствованию и удешевлению аппарата управления» экономия планировалась уже ежегодно (в нынешнем бюджете — на 1 млрд рублей). Штаты между тем продолжали расти.

Вот суть проблемы: выполни мы все решения, аппарат давно был бы сведен к нулю. На деле с постоянством морских отливов и приливов он всякий раз умел вернуть утраченное, да еще и с перехватом. В 1983 году по сравнению с 1975 годом управленческий персонал в стране вырос на 3 миллиона человек.

Такая арифметика. Таков этот, по выражению Н. С. Лескова, натуральный факт в мистическом выражении.

Действительно, мистика, тем более что сокращения проводились, и экономия вносилась в бюджет. Но усмехающийся уподобит себя человеку, который критикует современный лайнер за то, что весу в нем больше ста тонн. О грузоподъемности забудет, о расстояниях, высоте. Одно будет твердить: вот ведь «раздули» аппарат!

Говорят, был у Орджоникидзе красный телефон, по которому он мог вызвать любого директора завода. И всех знал по имени, лично. Нет теперь такого телефона. Не может министр, к которому я иду, звонить каждому из своих директоров, даже если помнит их имена. Если же захочет побывать на всех заводах, хотя бы по одному дню, то уйдет у него на это около трех лет. В Минстройматериалов СССР свыше тысячи только крупных предприятий — на порядок больше, чем во всем былом Наркомтяжпроме, из которого вычленились десятки наших отраслей.

Желание до сих пор не изжитое, управлять сегодня методами 30-х годов — чистая утопия. Гигантски выросла индустрия, усложнились хозяйственные связи, новым предприятиям нужны директора, бухгалтерии, начальники служб, мастера. Все они входят в АУП, и, стало быть,— страшновато об этом писать — рост аппарата закономерен.

Но, может быть, в таком случае и сокращать аппарат нужды нет. Есть нужда. Я видел, как работают

в авиационных КБ особые службы, которые контролируют «лимит веса». Требовательны они до жестокости, иначе бы не взлетел ни один самолет. Однако при этом они пропускают тонны, нужные для дела, не допуская ни одного ненужного грамма. Война ведется с лишним...

Отрасль, которая занимает нас,— промышленность строительных материалов — увеличила производство с 1970 года на 70 процентов. Об этом прежде всего сказали мне в министерстве. По росту производительности труда они вышли на контрольную цифру пятилетки, заданную на 1981—1983 годы. Если б не вышли, понадобилось бы дополнительно 20 тысяч рабочих. А штат министерства остался прежний. Добавлен лишь один главк.

Я искал и нашел положительный пример. Не было бы счастья, да ревизия помогла. Дело в том, что в свою пору работу этой отрасли проверял Комитет народного контроля СССР. Проехали по трем республикам, подняли горы документов, вскрыли серьезные нарушения. По свидетельству людей компетентных, и строгие меры были приняты.

Прежде всего коллегия министерства навела в этом деле порядок. Мне подробно рассказывал об этом Д. М. Тюремнов, начальник отдела структур управления. Ну, к примеру, нашли предприятие, где в отчетах управленцами числили всех конструкторов и технологов. И эта безграмотность ухудшала их данные. «Почему?» — «А мы пятнадцать лет отчитываемся так». В Азербайджане на одном из заводов издан был уникальный приказ: «Освободить от должности мастера и перевести рабочим в цех с сохранением функций мастера». Снова безграмотность, явная, какая может быть поймана первым же финансовым ревизором.

Навели порядок, ликвидировали незаконные должности, учли вакансии — и это был уже солидный резерв. Но это было только начало. Коллегия министерства занялась этими делами всерьез — издавала приказы, контролировала их исполнение.

В отрасли — 37 НИИ, 20 проектных институтов, есть и «Оргтехстромы», ведущие пусконаладочные работы. И вот при внимательном рассмотрении оказалось, что есть дублирующие отделы и лаборатории. В НИИ и проектно-конструкторских органи-

зациях численность рабочих и служащих за два года сократилась на 1 400 человек, или на 4 процента: «чтоб не было праздношатающихся».

— А не скажется это на работе?— спросил я в министерстве.

— Так они брали проектные работы со стороны. Объемы снизились. Дело в том, что больше стало реконструкции и технического перевооружения — 36 процентов.

Само собой, безработными никто не остался. Эти инженеры перешли на производство, люди везде нужны.

— А что у вас отрицательное?— спросил я.

Последовал такой рассказ. Мы купили современные кирпичные заводы в Италии, Франции, ФРГ. На основном производстве как было у них 60 работников, так и осталось у нас. Один машинист на две печи, полная автоматика, рука человека не дотрагивается до кирпича. А общий штат завода у них 120 человек, у нас — 300!

И опять не спешите улыбаться, это все не так просто. Столовых, бытовок они у себя не строят, у нас — обязательно. И транспорт нам подай, строительный отдел, отдел снабжения, ремонтный цех, обслуживание автоматики — все свое! За рубежом эти люди тоже есть, но в специализированных фирмах. Обходятся они и меньшим числом «клерков». Почему? Меньше писанины, меньше бумаг, которые пишет у нас каждый третий. Меньше проверяющих, меньше отчетов и т. д. Умеют все выкроить, идут даже на совмещение должностей директора и главного инженера.

Словом, коллегия министерства после взятия первых барьеров, после наведения элементарного порядка перешла к главному — укрупнению мелких подразделений. Сумели упразднить на своих заводах 22 отдела, 40 цехов и участков. И численность «аупов» снизилась, расходы на содержание аппарата в первый же год удалось уменьшить на 6,2 миллиона рублей, во второй — на 4,8 миллиона. И Комитет народного контроля пришел к выводу, что министерство приняло необходимые меры.

А как же рост численности? Отвечу: эта итоговая цифра — 160 тысяч управленцев в отрасли — держится уже третий год. Аппарат стабилизировался,

он не растет, и это действительно достижение. На общем фоне — безусловно, достижение.

— У нас еще слишком много излишеств,— сказали мне.— Работу мы продолжаем, цель видим, и есть возможность улучшения структуры, повышения производительности труда. Значит, хвалить нас пока рано.

А по существу? Начальник планово-экономического управления министерства Е. М. Куцман ответил, что руководителю легче работать с меньшим аппаратом. Информацию получает из меньшего количества источников, способен ее переварить, и аппарат управляем, каждый работник несет свою долю функций, ощущает свою ответственность. «Вот у вас в автомобиле,— привел он пример,— будет не один рычаг управления скоростью, а шесть. Легче вам станет? Срыв — не знаешь, где искать...»

ИЗ ЗАПИСЕЙ В БЛОКНОТАХ

✦ Проблема очень неновая.

Еще В. И. Ленин говорил, что наш аппарат «раздут гораздо больше, чем вдвое», ставил вопрос о том, что надо изгнать из него все следы излишеств (т. 45, с. 404 — 405).

✦ Тема наболевшая и в описании не красочная. С утра я отправлялся в конторы. Разные вывески были на них, а внутри одно: сидят в кабинетах люди, читают и пишут бумаги, звонят по телефонам — вот их каждодневная работа.

Ничем не похожа она на разливку стали, на перекрытие рек, прокладку новых дорог, возведение городов. Но без таких канцеляристов не было бы ни разливки, ни проходки, ни перекрытий, ни возведений. Тысячи людей будут героически биться на переднем крае, а после в одном таком тихом кабинете кто-то что-то оформляет не вовремя, не туда, не так, и все усилия пойдут прахом.

✦ Лучших — на передний край! Вот к чему приучены мы, и это справедливо, правильно. Только «заднего края» в народном хозяйстве нет.

Давайте относиться к труду управленцев с полным уважением — это условие непременное.

✦ Когда смотришь общее состояние дел, бросается в глаза одна цифра: 31% аппарата нач-ки, завы, замы, т. е. на одного руководителя двое подчиненных. В аппарате торговли и того хлеще: на одного нач-ка один подчиненный. И это никак не связано с нуждами дела.

Растет число заместителей у министров: в Минлесбумпроме

СССР — 12 замов, Минуглепроме — 11, Минчермете — 11, Минэнерго — 12... Коллегии министерств насчитывают до 30 человек. Это уже не заседание, это — митинг. Сидеть, молчать — неприлично.

Но беда в том, что структура эта имеет свойство повторять себя сверху вниз.

ПРИНЦИП МАТРЕШКИ: откроешь большую, а внутри поменьше, но такая же, а там еще меньше и т.д.

У министра Промстроя РСФСР столько же замов, сколько у союзного, а у министра культуры РСФСР даже на одного больше. В Минсельхозе СССР 10 замов, а РСФСР — тоже 10... Так оно и катится сверху вниз — расползаясь пирамидой по объединениям, предприятиям...

Между тем способ сокращения сегодня таков. Минфин СССР разверстывает намеченную сумму экономии (на 1984 год 1 млрд рублей) по министерствам. Каждое из них, себя не обижая, «спускает» цифру вниз. Я позвонил в начале года главе одного из союзных пром. объединений (его не назову, потому что у всех так) и узнал, что сократить он должен 57 «единиц». Спорил с министерством? Само собой, но все спорят, каждый считает, что ДРУГИМ ЛЕГЧЕ. А дальше? Дальше, не тронув аппарат объединения, он подсчитал «разверстку» по своим предприятиям. Подозреваю, что и заводоуправлений директора не тронут, отфутболят задания цехам... Все вместе это называется приближением аппарата к производству.

Думается, сегодня, когда намечен принципиально новый подход, пример должны будут дать высшие эшелоны управления. И моральное право требовать с нижестоящих министерства получат, начав с себя.

✦ Прежде всего сокращение делается не постоянно, а время от времени. Один раз в год, не чаще. Вроде бы мы спохватываемся, наверстываем, чтобы снова забыть. Думают, что и сейчас кампания, можно считать, отшумела, волна схлынула, успокоился служивый народ — до будущего года. Но уже с весны начнут готовить проекты нового сокращения.

✦ Внизу принимают задания туго. Выполнять выполняют, потому как выхода нет, но — без особой охоты. Представьте себе машину, которая жалобу «сверху» встречает глухим сопротивлением. Колеса не крутятся, шестеренки заедают. Вот так и сокращают у нас аппарат.

Был ли хоть один случай, чтобы директор завода, начальник главка пришел и сказал: у меня лишние штаты, отберите их... Впрочем, к этому мы вернемся, а пока отмечу такую особенность. Штатные расписания никак не зависят от объемов производства. Назначение, работа аппарата, в сущности, не берется

в расчет. Нормо-штаты не разработаны. Вместо научного обоснования — туман...

Что говорит по этому поводу наука? Ответ ее однозначен: не известно. Что не известно? Все. Степень ясности — полный туман.

✦ «СТОЙКИЙ ИММУНИТЕТ». Сама настойчивость в сокращении штатов «способствовала» ему. Из года в год планируют — вырабатывается стойкий иммунитет. Приемы, методы, противодействия: «маленькие хитрости»...

1. Сокращение по линии «подсобного» персонала. Главного специалиста не уволишь — убирают машинисток, курьеров, лаборантов.

Но функции остались. Инженер стучит одним пальцем на машинке — за свою зарплату. Академик моет пробирки — за свою зарплату. Конструктор бегает с бумажками — за свою зарплату.

Сокращали за счет канцелярского персонала. И сейчас это самая малочисленная доля аппарата — 3,8 процента.

Стали катастрофически сокращать табельщиц, мастеров...

2. «Мертвые души» — сокращение за счет вакансий. Зная, что придется конторы сокращать, руководители всеми правдами и неправдами «выбивают» лишние единицы.

На Алтайском заводе тракторного электрооборудования задание по сокращению аппарата в 1982 году целиком выполнено за счет «мертвых душ».

Совершенные чичиковы!

3. Сокращение по линии прогресса: главки превратили в хозрасчетные ВПО (при этом они увеличились вдвое), отделы министерств преображаются в НИИ. Широко распространена передача чисто канцелярских функций научным учреждениям: всевозможные НИИ составляют заявки, отчеты и т.д.

✦ Сокращать не «единицы» — звенья.

Не людей — функции.

✦ Действие однократное становится многократным... Объясню.

Составь план, проверь исполнение — все, конец. А ежели надо его «корректировать», раз и другой — проверив, трижды перепроверив, то, ясное дело, канцеляристов надо больше.

Где бы хватило слова — дай документ. Где бы обошлись приказом — собери три десятка виз... Бумаги плодят бумаги, они размножаются почкованием. Если выделенные лимиты и фонды надо еще «выбивать», то и тут вместо одной бумаги — десять. Да еще и толкачей послать.

Вот еще одна причина (коренная) разбухания аппарата. Отсутствие дисциплины — плановой, договорной, государственной — увеличивает его.

Большие надежды возлагали на вычислительную технику — вот уж она сократит штаты. Нет, увеличила. ЭВМ во всем мире приводят к увеличению документооборота.

✦ Бумаги — море, океан...

Если сократить количество бумаг, то не станут нужны пишущие их. (О читающих не говорю — их никто не в состоянии прочесть.)

✦ Лет шесть назад (1978 г.) Минсельхоз СССР решил создать центр, диспетчерскую службу. Чтобы знать в масштабах страны, сколько скошено, надоено, заготовлено. Хорошее дело? Каждый скажет: «хорошее». Но, оказалось, кроме центральной, нужны для этого службы республиканские, краевые, областные, районные. Сводки должны они сообщать ежедневно — тут ведь особая эстетика канцелярии, высший пилотаж (цифролюбы), чтобы к концу дня подытожить общую цифру. «Хочу все знать!» В итоге 30 тысяч человек звонили, выспрашивали, подсчитывали, докладывали, сколько надоено, скошено. Вместо того чтобы доить и косить.

✦ Заказываешь музыку — плати!

Перевести бы на хозрасчет: нужны лишние сведения — плати деньги. И хорошо бы свои.

✦ Стара моя мысль: отмечать не выход на работу — прогул. Не норму, а отклонение.

✦ Нивелировщики по природе... Все для них одинаковы, все им надо расставить по ранжиру. Типовые штаты — единые для всех. А люди разные!

Сейчас даже проекты типовые стремятся исполнить так, чтобы не было одинаковых зданий. А тут — люди, личности.

«Как же так? На одинаковых заводах разный штат!»

А как вы хотели?

Где-то сидит один человек, он лишний — убрать. Где-то десять, но приносят пользу — добавить столько же. А как иначе?

✦ Люди разные: один инициативен, смел, болеет за дело, другой — старательная полезность, не более того...

✦ Найти почву для творчества, мастерства... Чтоб человек на работе, по выражению Маркса, не был НЕ У СЕБЯ, т.е. чтобы весь участвовал в решении задачи.

Человек «вне себя» — чиновник.

✦ Критерий (должен бы быть): контора дала прирост или нет? Если добавили три «единицы» — и выросло производство,— хорошо! Эффективность аппарата управления: быстрота, четкость, верность решений, обратная связь и т. д.

Тут проблема ответственности решений. ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ...

✦ Нужна согласованная работа всех звеньев. Верное соотношение прав, обязанностей, ответственности на всех уровнях...

Только при этом возможна эффективная работа.

✦ Интересно рассмотреть аппарат добровольных обществ, союзов и организаций. Число их велико, они безусловно полезны, но их аппарат уже превысил 100 тысяч человек (не считая ДОСААФ).

Аппарат живет по своим законам, он сам «правит» себя. Создается, к примеру, общество кролиководов, и только в РСФСР — более 400 руководителей, 200 инструкторов, 366 бухгалтеров и т. д. Всего АУП 1 300 человек.

Автомотолюбители содержат около 800 управленцев, Союз охотников и рыболовов — 6 756, хоровое общество — 1 783.

Пользу эти организации несомненно приносят большую. И содержатся не за счет государства, а за добровольные взносы. Но нам не безразлично, на что тратятся и эти деньги, как важно видеть и отвлечение из сферы производства этих людей.

Всероссийское общество охраны памятников истории и культуры в Центральном совете имеет 65 «единиц». Это уже «департамент», имеющий триста шесть отделений, сотни районных секретарей. Есть планово-финансовый отдел, административно-хозяйственный отдел, ревизионный и проч. Все, как у людей... В 1981 году на охрану памятников это общество выделило 2,5 миллиона рублей, а содержание аппарата стоило 3 миллиона.

Между тем возникают новые организации, идут разговоры об обществе трезвости, друзей кино (так сказать, кинолюбов) и проч. И вроде бы нужны, но неминуем аппарат, из этих ручьев собирается Волга, впадает в Каспийское море, а «выпадать» ей некуда, ибо море это — озеро...

1984

ИЗ ЗАПИСНЫХ КНИЖЕК



Наверное, у каждого литератора, прозаика, поэта, публициста есть архив. Это черновики, дневники, записные книжки, варианты к роману, повести, поэтическая строка, которая потом станет (или не станет) стихотворением. Вот такого архива не было у А. А. Аграновского. К моменту, когда статья набело перепечатывалась в одном экземпляре (на хорошей бумаге непременно) и являла собой 14 страниц, ровно столько, сколько газета могла дать места для статьи, начинался «пир души, именины сердца», то есть рвалось все, что так долго, иногда месяц и два, скапливалось на столе. Варианты, варианты... Множество вариантов начала статьи, названий, концовок. Выносились к мусоропроводу корзина за корзиной. Мы, домашние, говорили, что выбрасывается повесть, а иногда и роман. Сам Анатолий Абрамович смущался каждый раз, говорил, что неправильно, непрофессионально работает, не умеет собирать и отбирать материал и уж в следующий раз все будет по-другому. Но проходило время, появлялась новая тема, начинались хождения в министерства, беседы с «интересными» людьми, необходимость «посоветоваться с еще одним умным человеком», и все повторялось сначала...

И все же то, что называется «литературным наследием», осталось. Это записные книжки А. А. Аграновского. Их 89. Первая начата в 1951 году, в июле, последняя — в 1984 году, в марте...

Что же все-таки представляют собой записные книжки А. А. Аграновского? И почему записные книжки, а не дневники? Хронология соблюдена, книжки пронумерованы, календарная жизнь хозяина книжек просматривается... И все же это записные книжки, рабочий материал. Сколько раз, сидя за письменным столом, Анатолий Абрамович оборачивался к шкафу за спиной, брал книжку номер такую-то, за год такой-то, листал ее и находил нужное для статьи, которая пишется теперь, спустя 10—15 лет после той сделанной записи... Или наоборот, в старую, давнюю книжку вписываются строчки, а иногда и страницы. Если в старой страницы кончились, туда тщательно вклеиваются новые. «А это еще для чего?

Ты что, собираешься возвращаться к этой теме?» — «Может быть...» Вот уже и нарушена дневниковая хронология. Иногда старая, давняя книжка, в которой было 200—250 страниц, разбухала до 400, туда вписывались цитаты, ссылки на прочитанную книгу, беседа с «еще одним умным человеком». В записных книжках, которые велись только для себя, множество цитат из любимых авторов, всегда щепетильно указан автор, издание, номер страницы.

Часто у Анатолия Абрамовича возникала потребность и необходимость изобразить графически тот или иной сюжет, это мог быть и макет самолета «в разрезе», портрет собеседника, схема буровой установки, часовенка на улице, где живет герой будущего очерка, испытатель, сидящий в кресле катапульты. Все рисунки сделаны той же ручкой «Союз» и чернилами «Радуга», что и записи. То есть это не иллюстрации, как я понимаю, а тот же «материал» для будущего очерка. Тем не менее велика была его радость, когда в книжке очерков было помещено два его рисунка, портреты доктора Федорова и доктора Курбаки, и подписаны — рисунки автора. Радовался не меньше, чем удачным этим очеркам.

Не пропадал у него интерес к людям, которые впоследствии не становились героями его очерков. Через многие записные книжки проходят беседы «обо всем» и с академиком И. Е. Таммом, и с преподавательницей литературы Э. Н. Горюхиной, и со столяром К. М. Фадеевым. Как часто перелистывал он старую книжку, отыскивая свой спор с физиком академиком А. М. Будкером, где были «кое-какие мысли».

Каждый очерк связан с той или иной записью, беседой, наблюдением. Если правомочно сравнить записные книжки с лабораторией, где проводится эксперимент, то очерк, который появится потом, возможно и не скоро, будет результатом этого эксперимента, а иногда и открытием. Стилистика записных книжек, образность, язык зачастую богаче, интереснее будущего очерка, так как у газеты свои, особые требования, не дающие возможности вместить все мысли и рассуждения автора. Даже неискушенному читателю видно, сколько «строительного материала» нужно было автору для очередного очерка.

Г. Ф. АГРАНОВСКАЯ.

3.VI. 53 г.

«Знамя» дает командировку в Белоруссию (никогда там не был), об осушении болот (никогда этим не занимался)... Даже самому интересно, что из этого выйдет.

Иду пока по испытанному отцову пути — узнать все, что возможно здесь, в Москве, до отъезда. ВАСХНИЛ, главводхоз и неизменная Ленинка...

В Юсуповском особняке все по-старому. Щерятся львы на лестнице, улыбаются цари в простенках... Рассказывают мне охотно, а знают мало. Культ Лысенко здесь процветает...

Завтра встречаюсь с академиком А. Н. К-вым в 12 часов. (Институт гидротехники и мелиорации ВАСХНИЛа.)

Старая тема поворачивается ко мне своей оборотной стороной: а куда придет вода по выстроенному каналу и что с нею делать?.. Оно, в общем, к лучшему — новая тема, новые люди и мысли новые...

7.VI. 53 г.

Побывал везде по намеченному плану. Еще больше становится неясной тема, проблема, смысл ее...

В управлении осушения. Разговоры «Белоруссия? Ну, что ж, неплохо...»

Вошел в кабинет еще один человек. Умное лицо, хорошие, усталые и понимающие глаза — старый осушитель Ал. Дм. Услышал о Белоруссии — поморщился: опять Полесье! Они осушать — осушают, а земли эти не осваивают.

Постепенно я понял, что к чему. Засомневался в поездке. Советует съездить сразу в несколько областей, составить мнение о широте замысла. По ходу разговора коснулся литературы — Паустовский нравится меньше Пришвина, у которого природа выписана точно...

Дня через три в Яхрому отправится комиссия: «Вот бы и вам с нами поехать...»

Смутили они мою душу, может, и правда от Белоруссии отказаться?

Ал. Дм.: «Самое красивое место на земле — болото. Красивей болот нет ничего! И уж во всяком случае лучше Южного берега Крыма. В году 36—37 Пришвин пришел на техсовет гробить мой проект. По Дубне. Не надо, де, портить Заболотские озера!.. (Каждый кулик свое болото хвалит.) Когда вы ходите по болоту по пояс в воде — удовольствие огромное...»

11.VI.53.

Поговорил со Смоленском по телефону. Говорил со ст. инженером: «Приезжайте. Мы вам поможем, и вы нам поможете». Коротко: в Смоленск ехать стоит. Хотя бы ради этого энтузиаста своего дела и большущего знатока болот. Кроме того, есть там: а) болота; б) старые осушенные массивы; в) часть из них в упадке; г) колхозные участки, осушенные в прошлом году (первый урожай!); д) осушительные работы этого года... Кроме того, Смоленщина... Исконно русские земли, богатейшая история... И обязательно — как и всюду — встретятся людские судьбы, страсти, споры. Значит — ехать!

Споров, дискуссий мало у мелиораторов... Мало, потому что дела маловато...

Из рассказов о болотах: «Да, что ни говори, а в стихии болота есть что-то притягивающее, засасывающее... Да, болото засасывает. Вот и меня засосало с головой. Но я доволен. Работаю всю жизнь с удовольствием. Болото приучает к большой осторожности... Но завлекает!»

* * *

23 июня 1953 года. Ур-р-р-а! В 9 утра родился сын!

26. VI.53 г. Выехал из Москвы. Билет Москва — Смоленск, Смоленск — Демидов (автобус).

27.VI.53 г.

Смоленск встречает меня древней кремлевской стеной, день пасмурный, серое, обложенное облаками небо. И на этом свинце, на зеленом, травяном взгорье — светло-розовая, белесая стена... После видел стену близко. Трамвай-вагончик — «№ 1» проезжал в прорези стены. Ее тут сильно порушили. Остались отдельные куски в городе да целый участок на краю его. В нем несколько башен — квадратные и цилиндрические. Стена толстая — метра три, замшелая, седая от древ-

ности. По верху поросла травой. С внутренней стороны — бойницы, высокие глухие арки.

Да, еще не забыть — с поезда, за стеной виден был еще храм на зеленом холме. Белый, многоглавый, благородных форм.

В гостинице мест, разумеется, нет — шестьдесят человек на очереди, в городе совещание по сельскому хозяйству. Устроился на диване в коридоре. До утра — т. е. начала рабочего дня — ждать еще часа три... Так встретил меня Смоленск...

* * *

Был на совещании главных инженеров МТС области. Похоже все это было, увы, на все знакомые мне совещания. В основном — накачка.

В зале человек восемьдесят. Гимнастерки, френчи, серые и черные пиджаки. Седые и черноволосые, лысые и русые, на коленях фуражки и кепки. За столом президиума болезненный блондин — областной начальник и толстый, лысый тяжелый — министерский. Тон задает приезжий, по-хозяйски. Я смотрю на министерского работника. Что он тут делает? Кричит, ругается: «Вот что, делать это придется, и делать вы это будете, хотите вы этого или не хотите. Машина элементарная...»

Издавал он в Москве инструкции, «спускал» их вниз, требовал об исполнении доложить... А машины — дрянь, никто их не использует.

* * *

(Город Бобров. Гостиница. 2 часа ночи).

Поезд идет в 5 час. утра, будить меня будут в 4 часа. Уснул с трудом в 2 часа, и тут же, громко стуча сапогами, вошел второй постоялец.

Сперва он просто ходил с шумом по комнате. Потом сел за стол (стол стоит у моего изголовья) и начал «кушать». Я укрылся с головой, но все равно было слышно. Сперва булькал чайник, потом скрипела и тарахтела какая-то жестяная коробка, падал со звоном сахар в стакан, и долго размешивался чай. Вторым туром резался, пилился хлеб. Стол и пол ходили ходуном, а с ними и моя койка. Я зашевелился и перевернулся на другой бок. Кажется, это доставило ему удовольствие... разбудил-таки!

Как он чавкал! И сопел — представился мне его нос, обязательно заросший изнутри волосами — с хлю-

пом втягивал в себя чай... Я снова перевернулся. Теперь я лежал к нему лицом. Глаза мои были на уровне его толстого живота, одетого коричневой «немаркой» сорочкой. Над животом шла мясистая, волосатая грудь, а затем красная физиономия с большим, заросшим изнутри волосами, носом! Как я угадал! Он выпил пять стаканов чая, всякий раз повторяя всю процедуру сызнова: хлеб, колбаса, сахар, бульканье, хлюпанье! Я опять повернулся. Мой чаевник не шевельнул кочаном-головой — он размешивал сахар...

Я его не убил. Мне стало даже интересно. Этот субъект очень обстоятельно стал укладывать еду. Скрипели коробочки, звенели ложка и нож, которые он протирал тщательно газетой. Как шуршала газета! Никогда не думал, что газета может так шуршать! Свертки отправились в портфель, защелкали замки. Все? Нет, что-то ему не понравилось, вынул свертки, стал перекладывать сначала.

Кто он может быть? Потребсоюзовский инспектор, приехавший проверять своих жуликов, привыкший чувствовать себя хозяином? Конечно, коопертивный хам! Угадал же я с волосатым носом.

Я уже лежал с открытыми глазами и, опершись на локоть, с откровенным интересом разглядывал этот экземпляр человеческой породы. Он встретился со мной взглядом. Никакого смущения — скала, кремень, дуб!

Положил портфель под подушку, прошелся руками по постели, проверяя, достаточно ли скрипит сетка матраса, стряхнул на меня одеяло, долго раздевался, обдавая меня запахом давно не мытого тела, улегся и тут же захрапел.

Тут я вылез из теплой постели и вышел в коридор.

— Зоя Александровна,— обратился я к старушке коридорной,— кто этот человек?

— Ой, такой грубый! Чай заставил налить и спасибо не сказал. Я попросила его потише ложиться, не разбудить вас, а он говорит «перебьется»!

Опять замелькали в моей голове варианты: главбух из пищетреста, из коммунального управления (хозяин гостиничного отдела), милицейский чин, инспектор госконтроля... В книге постояльцев было записано: «Член общества по распространению политических и научных знаний, преподаватель кафедры марксизма-ленинизма юридического института...»

* * *

К разговору с П. Капицей[1]:

1. Значение вообще этой проблемы. К этому человечество шло десятилетиями. Увенчание больших рядов имен — и Менделеев, и Эйнштейн, и Резерфорд...

Я хочу, чтобы это была статья крупного ученого, рассматривающего этот вопрос исторически. А не научно-популярные заметки. Показать величие этого открытия.

2. Мысль о новом этапе развития науки и техники. Подобно тому, каким был пар и электричество. Основные отличительные черты этапа, что особенно характерно в этом открытии, в чем отличие его от всех прошлых. И какие выводы — прогнозы — для самого далекого будущего можно сделать.

3. Энергетические возможности... возможности для других областей знания — биологии, астрономии.

4. Если, скажем, был послан радарный луч на луну, если мы попытались осветить собственным источником света лунный диск, то и тут может быть — атомная энергия поможет...

5. Звездоплаванье, проекты, горючее?..

6. Вернемся на землю. Преобразование земли — рельеф, изменение климата, реки и моря...

7. Об атоме — орудии, прежде всего, орудии уничтожения. Массовый психоз...

8. Может ли атомная энергия быть направлена против атомной войны?

9. Для развития самой науки — физики — что они таят, возможности уранового и водородного распада. Куда она пойдет, физика? Квантовые представления — нет ли нужды в новых обобщениях?..

* * *

Атомная энергетика сама по себе ни хороша, ни дурна — она неизбежность... Как в свою пору паровая машина, как плотины на реках, как паровозы и пароходы. Человек, как вылез из пещеры, начал «вредить» природе. Другое дело, что надо все делать с умом, не затоплять самые плодородные земли, не отравлять богатейшие реки, не загрязнять серой и золой атмосферу и т. д.

---

[1] Капица П. Л. (1894—1984) — физик, академик АН СССР, дважды Герой Социалистического Труда, лауреат Государственных премий СССР и Нобелевской премии.

30.VI.54 г.

Артема Ивановича Микояна[1] я разыскал в последний момент в Колонном зале — он депутат Моссовета. В номере стояла его статья, необходима была его виза...

«Они, все трое, в буфете»,— сказали мне в комендатуре. Кто «все трое»? Я кинулся в буфет. О лучшей консультации газетной статьи об авиации трудно было и мечтать — за столиком сидели А. И. Микоян, С. В. Ильюшин[2] и А. А. Микулин[3]. Тут тебе «МиГи» и «Илы» и авиамоторы всех самолетов!

Я сел за столик четвертым. Микоян стал читать полосу вслух. Он среднего роста, крепкий, коренастый, плотный. Легко смущается. Холеный, все еще красивый Микулин — аристократ, в сером роскошном костюме. Ильюшин очень ординарен, левая бровь его перебита и от этого чуть поднята — вид от этого слегка изумленный. С таким вот «удивлением» он молча и прослушал всю статью. А Микулину темперамент не давал молчать. Он все вмешивался, перебивал.

— Слушайте, так же нельзя! Вы даете статью конструктора, и вдруг тут у вас такая неточность...

— Здесь вы обязательно вставьте «советские двигатели».

— Слушайте, а давайте я вам тоже статью дам. А? Сегодня — Микоян, завтра — Микулин...— и мгновенно увлекся.

— Скажем, так. Я даю таблицу мировых рекордов скорости. За 50 лет, с 1904 по 1954 годы...

— Вы, значит, с братьев Райт начнете?

— Ну-ну, Можайского вы там в тексте помяните — первый и т. п. Да, дадим таблицу рекордов, начиная с 1904 года. И каждый увидит: неуклонный рост — понимаете? — неуклонный рост примерно до 1943 года. А потом каждый новый десяток километров в час начал даваться с трудом. 700—750 км/час — замерла кривая — тупик! Я объясню,— продолжал Микулин, подскакивая и сам себе улыбаясь,— объясню, почему

[1] Микоян А. И. (1905 — 1970) — авиаконструктор, академик АН СССР, дважды Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственных премий СССР.

[2] Ильюшин С. В. (1894 — 1977) — авиаконструктор, академик АН СССР, трижды Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственных премий СССР.

[3] Микулин А. А. (1895 — 1985) — конструктор авиационных двигателей, академик АН СССР, Герой Социалистического Труда, лауреат Государственных премий СССР.

это произошло. Самолет уперся в «звуковой барьер». Дальнейшее повышение скорости требовало повышения тяги, мощности в геометрической прогрессии. А повышение тяги — это увеличение габаритов мотора и всего самолета... Тут-то и вспомним реактивные двигатели. Знаете, на каком принципе они основаны? На принципе каракатицы. Да-да, каракатица набирает в себя воду, с силой выталкивет ее и с тою же скоростью движется в противоположную сторону. Очень просто! А знаете, кто первым обратил на каракатицу внимание? Николай Егорович Жуковский. И вывел «формулу каракатицы». Вот. Скорость равна массе на силу...— Микулин тут же написал трехзначную формулу на бумажной салфетке.— Видите? По этой формуле рассчитывают все современные реактивные самолеты...

Микоян читал дальше, и самый интересный спор вышел в конце статьи. Было в ней сказано так:

«Но мечтаем мы не о новых боях. Мы хотим, чтобы наши мощные реактивные самолеты в течение нескольких часов покрывали расстояние от Москвы до Владивостока, от Камчатки до берегов Амура, от Кореи до побережья Крыма, экономя время сотен и тысяч пассажиров — агрономов, инженеров, педагогов, врачей, артистов, у которых есть много дел в своей стране. Мы мечтаем о том времени — оно уже не за горами,— когда первый межпланетный корабль с ракетным двигателем полетит с Земли на Луну, и хотим, чтобы местом старта для этого корабля была мирная и цветущая, деловитая и торжественная Москва».

Статья писалась накануне ночью. Этот последний торжественный аккорд появился уже от отчаянья, под утро. Впрочем, в нем я не стремился к особой точности — мечта! А что с мечты возьмешь — была б посмелее. «Загляд» в завтра — тут уж я дал волю воображению...

— Да...— сказал Микоян.— Так нельзя.

Он много не говорит, но если сказал — его не переспоришь. А мне жаль стало погибшего, вымученного ночью, абзаца.

— Что это? — вмешался вдруг и Ильюшин.— «Не мечтаем о новых боях». Какой же летчик не мечтает?

— Но ведь мы, Сергей Васильевич, боремся за мир.

— Хочешь мира — готовься к войне! — повел он своей удивленной бровью.

Но главное было впереди. Микулин через плечо

Артема Ивановича снова перечитал злосчастный абзац.

— Слушайте, это же никуда не годится! Тут у вас получается, что у нас нет дальних реактивных самолетов!

— Почему же, Александр Александрович, ведь...

— Ну-ну, это у вас «мечта». А какая же тут мечта. Можно хоть завтра открывать трассу Москва — Владивосток. Что? Вот вы представьте: в семь утра вылетаете вы из Владивостока. Солнце только восходит... Взлетели, вздремнули... И вас будят: «Слезай — приехали. Москва!» Вы идете в аэропорт, смотрите на башенные куранты — семь утра. И солнце только восходит. А? Интересно?..

Ильюшин с неизменным своим удивлением посмотрел на него.

— А что,— спокойно сказал он,— расстояние 9000 километров, скорость... Точно рассказал,— и вроде сам удивился своему расчету.

— А как же! — засмеялся Микулин.— Вот его последний самолет,— кивнул он на Ильюшина,— и полетит. «Остановись, мгновенье,— ты прекрасно!» А вы говорите — мечта...

— Ну, ракету хоть можно оставить? — взмолился я.

— «Ракету»? — удивился вдруг Микоян.— Какую ракету? — он быстро просмотрел концовку статьи.— Да, действительно тут сказано «на ракетном двигателе»...

— Нет, это нельзя,— убежденно сказал Ильюшин.

— Ракета не потянет,— подтвердил Микулин.

— Так что же, не может быть межпланетного корабля? — совсем растерялся я.

— Почему же? — спокойно ответил Микоян.— Только не ракетный двигатель. Надо сказать — атомный.

— Да, атомный потянет и по ресурсам и по мощности,— поставил точку Микулин.

И я понял: то, что для меня было красивой фразой, фантазией — не более, для этих людей было реальной инженерной задачей — не такой уж и отдаленной задачей. Садись и рассчитывай — и делай...

5.VIII.54 г.

Говорили сегодня с Володей Тендряковым. Он, как всегда, интересно думает, своеобразно, иногда наивно, но обязательно по-своему. О Климе Самгине: «...все говорят, говорят... Негодные, пустые люди, а как много

думают, размышляют. И о большом. О России, о революции. А в нашей литературе, в современной — нет разговоров, мыслей... Разговоры производственные, узкие, скучные... Будто русские люди разучились думать о большом, о судьбах людей, о судьбе мира... Читаю Панову — у нее герои живут «житейским», нарочито, подчеркнуто «без взлетов» — каждому слову верю. Возьмусь за Леонова — и философии полно, и герои мечтатели, на тыщу лет вперед заглядывают — а не верю? В чем же дело?..»

Август 1954 г.

Пришел ко мне вчера сосед, Серафим Леонидович. Осторожненький стук в дверь, вкрадчивый голос:

— Анатолий Абрамович, можно к вам? У меня к вам антерну просьба — десять рублей... Я из пенсии верну, понимаете...

Личность он своеобразная. Жизнью, видимо, был бит неоднократно и согнулся под бременем груза жизни совершенно. Сутулость его столь прочна, что спина уже превратилась в стационарный горб. Однако голову он тянет кверху, и длинная шея с кадыком, заросшим неопрятной щетиной, всегда торчит вперед. Он подслеповат, выцветшие глаза неопределенного цвета цепляются за все из-под очков, сидящих по-канцелярски на кончике носа. Длинные, болтающиеся без дела руки, с узловатыми, взбухшими венами. Очень весь неопрятен, хотя скоблит свой острый подбородок аккуратно через день. Лицо у него до удивления длинное, узколобое, сплюснутое с боков. В руках вечно сумки, авоськи, ходит по магазинам, скандалит в очередях...

Но главное — язык, удивительный язык, пожалуй, мало сейчас людей, говорящих так. Серафим Леонидович — из недоучившихся семинаристов, потом, кажется, дьячок, потом — сельский учитель и, наконец, пенсионер. Помимо языка, интересная у этого «бывшего человека» манера говорить. Он как бы съедает окончание каждой фразы. Конец фразы его погружается, тонет в невнятности. А в глазах — вопрос. Словно он, говоря, все время боится: «а вдруг не то, а вдруг не так, а вдруг не надо»... И «зажевывает» окончания, готовый по первому сигналу недовольства в глазах собеседника тут же переменить позиции...

Серафим Леонидович на сей раз явился ко мне чуть пьяненьким.

— Я сегодня, Анатолий Абрамович, немножко «того». Ну, встретил старых приятелей, очень приличные люди, занимают высокое положение. Ну, меня помнят... Разрешите папироску контрабандой? Чтоб мои не видели... Что это вы читаете? Куприн? Как же, знаю — Фенимор Куприн. Читал...

Серафим Леонидович усаживается в кресле, курит. Выкурив «контрабанду», не уходит.

— Мне с вами, Анатолий Абрамович, необходимо поделиться. Как мужчине с мужчиной — больше мне не с кем. Мы с вами интеллигентные люди, и если брать в смысле образования, можем рассуждать на паритетных началах... Я был сегодня у Марьи Васильевны, своей первой жены. Мы с ней состоим в состоянии развода. Брак расторгли два года назад. Я проявил некоторое благородство и удалился, чтобы не мешать этой женщине строить новую жизнь. Очень, между прочим, красивая дама... Трагедия в моей жизни... Одно дело — биологическое строение мужчины, другое дело — биологическое строение женщины — вы понимаете меня? И когда она, сволочь, стала изменять мне, я ничего этому не мог противопоставить, то есть довести до ее сознания.

Я пришел проведать сына, Святослава. Мальчик окончил семь классов и выразил желание вступить в ряды рабочего класса. Ну, я ведь в близких отношениях с бывшим заместителем министра, а ныне министром культуры Александровым...

Фамилию Серафим Леонидович «сжевывает», суетится, смотрит на меня мутными зрачками из-под очков — не последует ли возражений. Я молчу.

— Ну, министр мне пообещал устроить Святослава в почтовый техникум на полное казенное довольствие. Сижу я у Марьи Васильевны, беседую со Святославом, у него друзья в гостях, его ровесники, молодежь. А я ведь всегда интересуюсь, как вы знаете, окружающей жизнью, молодежью и прогрессом... Вдруг входит генерал (быстрый взгляд на меня, поверил ли), да, входит генерал. Герой, полный такой, представительный,— рассказчик мой вертит волосатыми пальцами вокруг своего лица, пытаясь жестом показать облик «генерала».

— Марья-то Васильевна косо так на меня глянула и сразу к нему на шею: «Лешенька» Лешенька!» А в

руках генерала свертки, кульки... Посмотрел он на меня, а у меня, представляете, совсем несоответствующая видимость — небрит и не при галстуке. Марья Васильевна, сволочь, и говорит ему: «Знакомься, Лешенька, это мой папаша пришел». Ну, она вполне еще женщина в соку, молодо сохранила себя. Сын мой, Святослав (он у нее вышколен), сразу с друзьями за порог. А она и говорит: «Идите, ребята, погуляйте, а дедушка с нами посидит немножко». Тут я возмутился таким наглым выражением и хотел уже встать и откланяться, но генерал уже выкладывает на стол всякие закуски. И ко мне обращается: «Посидите с нами, папаша, немного. Выпьем, познакомимся». Вежливый такой генерал, на «вы» со мной. Сразу он понял, что со мною можно говорить на паритетных началах. И я остаюсь. Понимаете мое положение? Я и выпил, конечно, лишнего. Знаете, как затягивает этот опиум для народа? Я имею в виду алкогольные напитки. Выпил я с ними полпортвейна, ликер, шампанское...

Нет, напрасно Серафим Леонидович при этом перечислении косится на меня — я продолжаю «верить».

— Да, и всякие другие вина, изделия кавказских мастеров — я думаю, рублей 50... 70... он потратил! А Марья Васильевна, сволочь такая, встает с места, идет к нему и голыми руками берет его в объятия за шею. И мне, представляете, глазами на дверь кивает. Генерал целует ей ручку и тоже выжидательно на меня смотрит. Я знаю, чего им надо, но сижу, хотя уже закуски на столе никакой не осталось. «Папаша,— это генерал мне говорит да так ласково,— папаша, дорогой, вам надо побриться». А я ему — не на что, мол... Понимаете? Не мог же я ему, в силу своей культуры, прямо сказать, как вот вам по-соседски, дайте, мол, десять рублей...

Несколько секунд он молчит, с преувеличенной скорбью жует губами.

— Вот как в жизни бывает! — и неожиданно мелко смеется.— Хе-хе-х-е...

— Дал он вам деньги, Серафим Леонидович?

— Хе-хе-хе... Конечно, дал. Ему ведь нужен был предлог, чтобы остаться с ней антерну, наедине. Пятнадцать рублей.

Сказав это, он спохватывается. Ведь цель его прихода — одолжить у меня «по-соседски» десятку.

— Ну, я, конечно, побрился с одеколоном в парик-

махерской и всю оставшуюся сумму оставил в кафе-ресторане.

— Со старыми приятелями?

Это уже совсем бестактный вопрос, он явно забыл мифических «приятелей», напоивших его, с которых начался рассказ. Серафим Леонидович пускается в спасительные философские дебри.

— Но я, Анатолий Абрамович, ее не виню. Мы разошлись с Марьей Васильевной на почве разногласий. Мы ведь были совсем разные люди. Я, благодаря моего патриархального окружения, которое меня окружало...— съел конец фразы.— Отец мой был женат на дворянке — отсюда имел некоторые компромиссы с советской властью... А у моей Марьи Васильевны отец совсем другое — подпольный работник, большевик, завоеватель Кавказа... Вы позволите еще папироску, контрабандой?

— Да... Отец у меня был инспектор народных училищ. Я тоже очень обширно был знаком с беллетристической литературой в своей юности. И вот Куприна Фенимора помню отлично... Вы позволите, я к вам зайду еще как-нибудь вечерком, почитаю свои произведения. Надо посоветоваться на паритетных началах, пока не решена судьба их издания... У меня есть стихи на смерть дочери — плакать будете.

Голос Серафима Леонидовича уже обретает протяжно-торжественные нотки, с какими, по его мнению, следует читать «произведения», и я чувствую, что этот человек не скоро оставит меня, но, к счастью, он забыл текст, а может статься, никакого «произведения» и не было никогда. Впрочем, уходя, он говорит:

— Я разыщу и принесу вам обязательно, Анатолий Абрамович. Для меня ваше мнение, как человека причастного, будет весьма...

А когда он ушел наконец, осталось у меня щемящее чувство жалости к нему...

5.X.54 г. (На заводе у Артема Микояна).

Завод похож на больницу — тихо, тишина в коридорах принята такая, что хочется говорить шепотом. Мало людей, никто не шатается по территории. Идущие навстречу и обгоняющие меня идут деловито, не глазеют по сторонам, торопливо, но не бегут — невольно включаешься в этот ритм и ты. Очень везде чисто —

не увидел, пока шел по территории, ни одного окурка, бумажки. В здании не курят. (Каков поп, таков и приход.) Все в белых халатах. У многих черные сатиновые нарукавники (чертежники).

...Приемная Микояна — чистота, просторно. Шкаф с энциклопедиями (старой и новой), длинный стол, на нем модельки самолетов, на изящных никелированных подставках. Маленькие стремительные «МиГи» — истребители; тяжелые винтовые одномоторные — трех- и четырехлопастные — синь и серый. Один голубой стоит на столе, готов взлететь... И наконец, устремился ввысь стального цвета, гладкий, со страшным хвостом... без привычного пропеллера. Это он и есть — реактивный?!

Еще: на воротах завода, как на всех наших заводских воротах, объявление: «заводу требуются» и длинный список — слесари, фрезеровщики, конструкторы, маляры...

Что это будет за книга?

Документальная повесть «За звуковым барьером». Суть дела, главный сюжет — как преодолевался звуковой барьер, скорость — больше скорости звука... («...Это почти неподвижности мука, мчаться куда-то со скоростью звука...» Л. Мартынов.)

1. Немного истории. Циолковский, Жуковский и т.д.

2. Ученые. ЦАГИ. Ломка старых догм аэродинамики. Большая труба.

3. Самолет меняет форму. Нужны ли крылья?

4. В конструкторском бюро. Замысел. Трудности — преодоление... Старики и молодежь.

5. Цех. Молодой рабочий (десятилетка). Старый мастер. Путь к мастерству.

6. Летчик-испытатель. В полете. Обязательно летать самому! Добиться разрешения у Микояна!

...Короче — проследить всю линию вширь и вглубь (исторически, проблемно). И, разумеется, по-людски... Найти 5—6 героев!

— И снова — суть дела в поиске, дерзании. Как все началось? Откуда взялась идея? Какие трудности сразу? Как преодолевали?

— Люди овладевают секретом полета быстрее звука! Не сказочная ли основа?

Деталь: яростный спор героев, один в бешенстве уходит, хлопнув дверью. Быстро идет по длинному

коридору, упирается в дверь с надписью: «Выхода нет». Рассмеялся, вернулся доспоривать...

— Мы в авиацию не так приходим, как это нужно для очерка...

Да, это — работа, и, может быть, более всего подчеркивается это обычаями, сопутствующими испытательным полетам. Будничность здесь сознательно культивируется, подчеркивается и — становится бытом.

Испытательный полет — даже самый сложный и опасный — проводится в обстановке нарочито обычной. Никаких лишних людей на аэродроме, никаких напутственных пожеланий и слов, полетный лист — перед полетом и рапорт — после полета... Все это направлено к тому, чтобы летчика ввести в атмосферу обычности того, что он делает.

Но разве можно полностью закрыть торжественность испытания? Пусть экзамены проводятся каждый день — все же это экзамены. Пусть подвиг становится службой — все же это подвиг. Пусть люди привыкают рисковать своей жизнью — все же они рискуют жизнью!

И какие бы ни придумывались ухищрения «обыденности» — никогда не достигнуть здесь цели. Это все равно остается чуть-чуть игрою — игрою, в которой и пилот, и конструкторы, и механики верят в «преодоленные обстоятельства» (совсем в духе системы Станиславского), но не могут забыть о том истинном, что есть на деле.

Никаких лишних людей на аэродроме, но тысячи глаз следят за пилотом, за машиной — из окон, с крыши ангара. Самая обыденная обстановка на взлетной полосе, но перед испытаниями новой машины прекращаются все прочие полеты: аэродром притаился, ждет, готов в случае чего принять испытателя. Никаких напутственных слов, но разве запретишь глазам конструктора, остающегося на земле, выразить все его волнения, и разве рукопожатие не может быть более выразительным, чем самые пространные речи?

В годы войны ушел последний обычай, мешавший «обыденности». Прежде, в случае гибели испытателя, в тот день не летали. Но на фронте боевые вылеты не прекращались, если погибал кто-либо из пилотов. И испытатели тоже стали летать и садиться на аэродром, только что принявший останки их друга. Так

даже смерть человека включилась в привычный круг работы — один из вариантов окончания полета, не более... Ведь даже гибель конструкции говорит нечто инженерам и ученым. Сигнализирует, что для таких режимов полета машина не годна. Летчик и смертью своей выполняет работу... Но разве запретишь оставшимся в живых стискивать зубы, горевать о погибшем друге...

Нет, это обыденность обманчивая. Не верьте ей!

* * *

Знать тему до конца: писать до конца не обязательно, но знать — нужно... Легенды сочиняют ленивые и нелюбопытные люди: им неинтересно, как было на самом деле, и лень узнать... Во имя чего — вот главное. Все делает очерк — композиция, диалог, язык, портрет, пейзаж. Но без мысли — острой, свежей — современного очерка нет. Смелая мысль — эстетическое наслаждение... Сегодня я не могу уважать публициста, который, залезши на самую высокую гору, только и делает, что восклицает: «О!» Этого мало.

Правда и только правда. Убежден, что документальность фантазии не сковывает. Развязывает! А домысел?

Чем истина выше, тем нужнее осторожность с ней: иначе она обратится в общие места, а общим местам уже никто не верит.

Количество ежедневно потребляемого пафоса — не до пресыщения!

3.I.55 г.

Старый, 1954 год благополучно почил, провожаемый звоном бокалов и стопок. Говоря по совести, мне нечем его помянуть: очень мало я сделал за прошедший год. Разве что стал я на год старше. 8 января стукнет мне уже 33 — не мало, ой как не мало! Тут уж надобно беречь время. Но, видно, суждено мне начинать всю жизнь «новую жизнь» послезавтра...

В юности мы все мечтатели. Картины проносятся в голове — одна другой красивее. Должно быть, у всех так. У меня это было весьма ярко (может, потому, что не был деятелен, не верховодил). И силачом мечтал стать — вот так просто «в один прекрасный день». И красавцем. И знаменитостью... И подвиги совершать

замечательные. И даже погибнуть со славой, чтобы все удивились, а родные убивались бы, хотя жалко все же себя становилось, и не хотелось помирать...

Как это уходит? Пожалуй, здесь первый признак «старения», который посещает человека еще до мужания его.

Мечтать не перестаешь — без этого нет человека. Но знание подрезает крылья мечте, вернее, даже не знание, а житейский опыт... Узнаешь свои силы, познаешь «реальные возможности» — и мечта сокращается, заземляется, и фантазируешь уже не о том, как возглавишь где-то в Буэнос-Айресе всемирную революцию, а о новой книге, да и то не о «Войне и мире», и даже не о «Швамбрании», а о новой книге — «по своим силам».

Отвратительно это сознание «посильности» любого замысла. Ведь без взлета, без этакого молодого безумства ничего настоящего не создашь...

Стареешь... Вот порезал палец — шрам. Затянулся порез, оставил рубец, и это на всю жизнь, «по гроб», и никогда уже не будет у тебя пальца без шрама. Необратимые рубцы на теле человека, на душе...

А у тебя еще уйма времени впереди. Может, половины еще не прожил отпущенного. И планов полно, хватает и мечтаний... От самых больших до самых незначительных. Пишешь первую книгу — как хочется увидеть ее в магазине, и кажется, что скажешь новое слово. Пишешь взахлеб, нравится самому, без этого ничего не получится. Наверное, даже Н-ов или Т-н убеждены, сочиняя свои опусы, что это гениально... Книга твоя принята и даже расхвалена в редакции, и уже гранки в руках. А рядом совсем детское — научиться приемам «самбо», стать сильным, уметь постоять за себя. Научиться бы играть на гитаре — я ведь петь люблю, слух как будто есть, почему не научиться? У меня ведь бездна времени...

А его вовсе не бездна! Вот в чем беда. Его до чертиков мало отпущено человеку! Год прошел, и второй, и третий... Книга вышла и распродана, и была кисло-сладкая рецензия, и ты, как бы со стороны, перечитал ее и увидел все ее несовершенство. Нет, голуба, это совсем не то... И жизнь тебя потрепала изрядно... Старики сослуживцы все еще по привычке именуют тебя «молодой, талантливый», но уже появляются вокруг новые — помоложе и поталантливее.

И ты вдруг однажды видишь в зеркале парикмахерской стократно отраженную плешь на своей голове, хоть и чуть проблескивает, а есть, черт бы ее побрал. Грустно! И вдруг понимаешь, что пожалуй, перевалил за середину... Перевалил, что уж тут говорить... И никогда ты уже не выучишься драться, и на гитаре играть, раньше надо было начинать, не откладывая на послезавтра.

А потом последний удар — телеграмма: «Вчера в Челябинске умер отец...» Тут ты впервые, хоть и много смертей видел, впервые в жизни понимаешь, что смертен. И о тебе уже никто не скажет — «сын старика Аграновского». И отец никогда не порадуется за тебя — вот уж кто видел в тебе талант, способности, смелость... Мечтал, что ты достигнешь всего, чего он сам не сумел... А теперь ты и сам так же смотришь на своего сынишку, годовалого Тяпу, стремясь открыть в нем тысячи талантов... Он будет говорить на трех языках, и играть на гитаре, и драться, боксировать, и писать прекрасные книги, чудесные книги напишет мой чудесный сын! А почему бы ему не написать — оба деда у него писатели, и папа журналист, и красивая, умная мама, остроумная мама. Обязательно будет писать! И бегает у моих ног мой белоголовый сын — растет моя старость...

Чур меня! Что это я расхныкался? Если у меня впереди еще полжизни — это очень много. Это должна быть лучшая половина моей жизни! У меня для этого все есть — моя работоспособность, моя семья. Женщина, которую мне послал бог (а я, дурак, в него не очень верил), сын — продолжение меня. И еще родит мне жена детей... Все еще впереди!..

9.I.55 г. (Новелла).

...Кузьминский — старый адвокат. Невероятно деятелен. Пришел первый раз в юридическую контору, первый его рабочий день — взбудоражил тихую заводь: «...этот стол переставим сюда, освещение не очень удачное, завтра принесу другую лампу, не возражаете?» — и т. д.

В первый же день выяснил, где лучше обедать: в Подольске три «точки», побывал в обеденный перерыв везде.

Во второй день выяснил, что до Москвы из Подольска можно добраться еще и на автобусе. Вышел на

шоссе к остановке. Толпа ожидающих автобуса — человек пятьдесят... Вдруг вся эта толпа засуетилась, заволновалась:

— Кузьминский!

— Кузьминский идет!

— Вот он, Кузьминский!

Старик остолбенел — откуда они его знают! На всякий случай улыбнулся очереди. В этот момент его обогнал автобус, шедший из села Кузьминки — «кузьминский автобус»...

* * *

Академик Сергей Львович Соболев [1] хорошо рассказывал о «диспуте». Это была читательская конференция в Доме ученых по роману Д. Гранина «Искатели».

— В Древнем Риме триумфатор, желавший с наибольшим блеском провести свой триумф, специально нанимал людей, которые должны были бежать рядом с колесницей, изрыгая хулу в его адрес... Тогда ликующая толпа начинала негодовать против хулителей, и восторг перед триумфатором достигал своего апогея...

По-латыни изрыгатели хулы именовались, как известно, «оппонентами»... Так вот у Гранина оказался такой оппонент. И он, надо сказать, сослужил ему неплохую службу. Даже те, кто собирался роман критиковать, стали хвалить его. Я тоже.

10.I.55 г.

Разобрался в записях, можно уже кое-что наметить. Ясно одно — книга выйдет, если найдены будут герои. Герои с интересной жизнью, интересной судьбой.

Судя по всему, Седов — человек в высшей степени интересный — таким героем не будет. На нем сюжет никак не слепится. Да и все остальные, с кем говорил, пока что материала такого вроде не дают.

Выход, видимо, следует искать иной — сделать героем главным (чтоб его глазами все показать) человека, который ведущей роли не играет.

Кажется мне, что таким человеком мог бы стать Екатов. И надо обязательно с его матерью познакомиться...

---

[1] Соболев С. Л. — академик АН СССР, Герой Социалистического Труда, лауреат Государственной премии СССР.

Мальчик, отец которого погиб при испытаниях в 1941 г. Летчик, вынесший на своих плечах МиГ-1, Аркадий Екатов разбился... Мать — учительница. Растет мальчишка. За судьбой его следит завод, Микоян.

Парень избирает путь отца. Он кончает МАИ. Одновременно — аэроклуб, он — летчик... Приходит на завод. Здесь люди знают его отца, он продолжает его дело...

И все дальнейшее — окончательную победу дела можно показать глазами молодого инженера и молодого летчика Екатова. Сразу есть драматическая наполненность всего рассказа. Самые обыденные детали становятся значительными.

В самой же «технической канве сюжета» имеются у меня опорные пункты и то, что еще необходимо узнавать и насыщать фактами...

* * *

...Если бы люди с психологией многих архитекторов стали сапожниками, то наверняка шили бы в основном стильные болотные сапоги, и, вероятно, не многим пришло бы в голову справиться: нельзя ли вместо шитья болотных сапог построить тротуары?..

* * *

...Для того, чтобы получилась красивая партия в шахматы, нужно иметь партнера, и чем сильнее партнер, тем красивее партия...

21.I.55 г.

Летчик-испытатель Седов Григорий Александрович [1]. У Седова лоб мыслителя, тонкие, изящные руки, и во всей внешности, облике нет ничего, решительно ничего героического. Говорит он ровно, всегда спокойно, привычно выбирая слова, наиболее точно передающие мысль,— это профессиональное, как будто о полете докладывает. А то, как он избегает «я»,— это уже, пожалуй, не от профессии. Это какая-то принципиальная, решенная для себя раз и навсегда, скромность. Седов говорит: «Допустим, летчик попадает в такие-то условия...» — это о сложнейших слу-

---

[1] Седов Г. А. — заслуженный летчик-испытатель СССР, Герой Советского Союза, лауреат Ленинской и Государственной премий.

чаях, бывших с ним. И если неосторожно спугнешь рассказ вопросом: — А у вас, Григорий Александрович, у вас, с вами случалось такое? — он сразу сожмется и скороговоркой проговорит нечто вроде: «Это у всех летчиков бывало. Дело обычное». Привык смотреть на себя со стороны, оценивать свои действия «в третьем лице». Рассказал о Сергее Анохине [1], потерявшем глаз при испытании «Яка» и продолжающем летать. Один из лучших испытателей, по рекомендации Седова. (С Анохиным обязательно познакомиться!)

А Седов — лауреат Сталинской премии, узнал я это случайно и не от него. Премию получил не как летчик-испытатель, а как инженер-конструктор.

Жена его хирург. Держит ее в неведении о своей работе. После случая в 45 г. Только поженились. Позвонил с аэродрома: «Через час буду к обеду». Полет намечался короткий — минут на пятнадцать. Домой попал через шесть часов, поломка, вынужденная посадка, «обычное дело». С тех пор Седов не дает развиться «вредным рефлексам», лучше сказать, что к обеду «возможно» не буду.

Спрашиваю: — О чем человек, летчик думает перед гибелью?

Отвечает: — Ни о чем. Некогда ему думать об этом. Он думает до последней минуты, как сесть, в чем загвоздка... Работает, одним словом. Дело обычное.

М. Л. Галлай [2]

В уютной московской квартирке, в переулке Стопани живет семья — очень милый, интеллигентный, мягкий Марк Лазаревич Галлай, жена его Зоя Александровна и сын, который скоро перегонит папу ростом. У отца семейства если и есть что внушительно-героическое, так это рост. Очень добродушное лицо, полнеющая (ему уже сорок) фигура, улыбчивые карие глаза. Он не пьет, не курит. Она — светловолосая, еще молодая, миловидная. У нее свои интересы, работает в университете, кандидат наук. С мужем спо-

---

[1] Анохин С. Н. (1910 — 1986) — заслуженный летчик-испытатель СССР, Герой Советского Союза, лауреат Государственной премии СССР.

[2] Галлай М. Л. — заслуженный летчик-испытатель СССР, Герой Советского Союза, доктор технических наук, писатель, близкий друг А. А. Аграновского.

койна, ровна — может, привычная сдержанность — столько раз прощалась с мужем мысленно навсегда. Хотя, как знать — может ли женщина, пусть безгранично любящая, волноваться всю жизнь — ведь то, чем занят ее муж, профессия, дело повседневное и ежедневное.

Сын светловолосый в мать, говорит ломким баском. Оба его очень любят...

Есть еще один член семьи — огромный пес Дик, Дикушка, как зовет его хозяин. Немецкая овчарка устрашающего вида и добродушнейшего характера. Ни разу за все время не «повысила» голоса — видимо, рычать и лаять в этом доме не положено, да и шло бы это вразрез со всем стилем жизни семьи. У них чисто и уютно. Обстановка, не слепленная сразу, а постепенно приобретенная. Картины, репродукции в кабинете хозяина. На письменном столе бронзовый Мефистофель. Много книг — все последние подписные издания...

Очень в ладу дома голос Марка Лазаревича — не басистый, мягкий, даже высокий, по его комплекции, богатый интонациями, очень... как бы его назвать — деликатный голос. Его не представишь себе командирски-грозным, он может быть нежен и весел. Смеется Галлай раскатисто, заливисто, очень открыто. Глаза смеются, все лицо.

26.I.55 г.

Как выглядит смерть?

Большие удачи, как и трагическая гибель, лежат на путях неизведанного...

Испытатели — люди, которые не раз «глядели смерти в глаза». И что чувствует человек перед смертью — знают...

Погибал Галлай — сбили в тылу врага, спускаясь на парашюте, стукнулся спиной о дерево, потерял сознание... Чем не смерть? И для жены он умер, и для друзей. И некролог о себе прочел, когда вернулся на аэродром через несколько месяцев — какой он беззаветный сталинский сокол... Но это было позже, а тогда, что он чувствовал тогда? Действительно ли «вся жизнь пронеслась перед его мысленным взором»?..

Нужно будет со всеми летчиками поговорить на эту трудную тему. Что они скажут? Как выглядит смерть?

Думаю все же, что это такой народ, который до последнего момента врукопашную бьется с Косой, и последняя мысль — мысль о деле, о работе, то есть о жизни, а никак не о вечности... И те, кто в этой схватке потерпел поражение,— все равно бились до конца...

...Буду плакать, выть от боли,
Гибнуть в поле без следа.
Но тебе по доброй воле
Я не сдамся никогда.

* * *

...Я не звал тебя, Косая,
Я солдат еще живой...

Что говорят они по рации земле в своем последнем, ненаписанном рапорте?

Примета: слух, что человек умер, а оказалось, жив,— «Долго жить будет!» — про летчиков верна. Да и справедлива. Значит, сильно боролся за жизнь, если выкарабкался — долго жить будет!

И еще — обязательно показать духовный мир людей. Седов — любит Салтыкова-Щедрина. В больнице взялся читать «Общественный договор» Руссо: «Знаете, я читал когда-то давно «Исповедь». Остался очень неприятный осадок на душе. Ну, Руссо, конечно, не тем велик...»

С поэзией Григорий Алекс. «не в ладу» — рациональный ум.

К плану книги: составил список людей, с которыми надо говорить, и не один раз... Покуда полсотни человек. И конечно, выплывут еще люди, и с ними говорить и говорить... И когда это кончится — сам бог не знает. Но... взялся за гуж, так уж пиши книгу. Ничего тут не попишешь — надо писать...

...Иного человека в момент смертельной опасности охватывает панический ужас. Страх — порожденный непониманием того, что происходит (у дикаря), или, напротив, излишне ясным и осознанным пониманием всей глубины опасности (у утонченного интеллектуала),— страх этот превращает струсившего в глупца, цепенеющего от ужаса и тупо ждущего конца...

Все это я к тому, что все мои летчики-испытатели,

при всей их истинно городской культуре и самой высокой образованности, умеют побороть страх, а значит — не цепенеют, борются и, следовательно, побеждают...

Искать истоки страсти Галлая к авиации у его родителей — пустое. Мать — эстрадная чтица, отец — скромный инженер-экономист.

13.V.55 г.

Звонил сейчас к Галлаю, свидание наше не состоится — у него ответственное задание, полеты, устал, настроение наиотвратительнейшее. Полеты идут неудачно, что-то у него не ладится, приезжают комиссии, инспекторы. И очень грустно Марк сказал: «Как это противно, когда пытаются людей серьезных, не меньших патриотов, чем они (речь — о чиновниках из комиссий), взять на подначку...»

17.V.55 г.

...Дамы военного городка были недовольны браком Гринчика [1]. И что он в ней нашел? А он правильно выбрал. Она женой ему была хорошей, и матерью его детей, и вдовой стойкой... Ну, вышла второй раз замуж — что с того? Он бы не осудил. Это проще всего — стать монашкой и ходить всю оставшуюся жизнь с постным лицом. И детей лишить радости в доме. Они бы и росли как сироты. А ведь можно заново создать семью, здоровую, веселую, где детям было бы тепло и радостно. И при этом не забыть нисколько отца детей, Алексея Гринчика. Новый муж, тоже авиатор, славный, добрый, нежно любящий жену и детей. О Гринчике сказал: — Да, о нем надо писать. Большой был мужик!

Дети зовут его папой, но на стене висит портрет отца, они знают о нем, помнят, мать рассказывает о нем часто. Даже младшую дочку Аленку (ей год и два месяца) во дворе зовут Гринчик,— об этом рассказал с улыбкой ее отец. Здесь помнят Гринчика — без слез, без вздохов, помнят, каким он был,— веселым, шумным, строгим и справедливым...

---

[1] Гринчик А. Н. (1912—1946) — летчик-испытатель (погиб при испытаниях первого советского реактивного истребителя Миг-9), герой очерка «Открытые глаза», впервые опубликованного в журнале «Октябрь» № 7 за 1961 год.

10.VIII.55 г. (Катапульта).

...Небо голубое-голубое! Жарко. От проходной идет с нами врач, молодой, белобровый. Он подбадривает меня, впрочем, своеобразно:

— Волнуетесь?

— Нет, что вы.

— А мы пульс посчитаем, пульс вас обязательно выдаст...— Идем дальше, и я еще издали вижу чудище, с которого мне сегодня лететь. Вершина катапульты видна из-за цеховых крыш.

— Она, голубушка,— подтверждает И-ов, перехватив мой взгляд.— Как вы, на здоровье не жалуетесь?

— Нет, ничуть.

И этого достаточно. Кончились времена сверхпроверок и санаторных режимов. Героями проложен путь для всех.

Скрипит фанерная дверь, и мы в квадратном дворике, очень обыденном, поросшем травой по углам, захламленном. Какие-то фанерные ящики валяются, детали. Похож на двор эмтээсовской мастерской. И дверь за нами никак не закрывается — рассохлась.

В центре двора высоченная, метров около двадцати... ну, как ее назвать? Это — нагромождение железных балок... Да нет, никак не нагромождение — уходит вверх конусом часть мостовой арки, или ажурной радиомачты. Она кажется вблизи еще выше. И добротна — узлы сварены крепко, прочно, солидно...

С левой стороны по гладким накатанным рельсам и «стреляются» люди в самолетном кресле. Кресло и сейчас на катапульте, в нем — он, конечно, прежде всего бросился мне в глаза,— человек. В комбинезоне, в летном шлеме, засупоненный парашютными ремнями, в сапогах. Только вместо лица у него — коричневой кожей обтянутый шар. Это — манекен, болван, «Ванька», которому предстоит сегодня проявить храбрость и «стрельнуться». Таков порядок: это и для проверки механизмов, и, видимо, для успокоения испытуемых.

Кстати, И-ов по дороге рассказал любопытную деталь. Они долго добивались, чтобы за институтом была закреплена постоянная группа для испытаний. Проект им вернули из-за одной «бюрократической формальности», как сказал И-ов: люди в этом проекте именовались «испытуемыми». Пришлось заменить на «испытатели» — всего одно слово, и тогда прошло.

Я не разделил отношения И-ова к этому «бюрократизму» — в слове «испытуемые» есть что-то насильственное, как «истязаемые» (с войны еще — у немцев были «испытуемые»).

И я сегодня буду испытателем, хотя испытывать мне, кроме собственных нервов и выдержки, пожалуй, нечего.

Но вернусь к катапульте, не все еще о ней сказано. Храбрый и невозмутимый «Ванька» сидит в несколько странной позе: ноги у него подняты, согнуты, он как бы поджал колени к груди, упирается подошвами в подножки — они просты, скоба и все. Неужели и я буду так сидеть?

Высоко вверху, там, куда дострелиываются испытатели, справа от их пути — застекленная кабина для наблюдений. В ней сидят врачи, конструкторы — те, кто изучает эту веселую стрельбу.

Больше на этой катапультной установке ничего нет. Инженер, который будет мной «стрелять», объясняет мне тормозную систему. Она — двойная. Я с уважением оглядываю эту систему, не вполне понимая что к чему, понимаю только, что это для страховки. (Видимо, от слова — страх.)

Появляются еще двое. Один из них, загорелый крепыш с льняными волосами в голубой шелковой рубашке — очень важен. Это слесарь 6-го разряда, доводчик. Второй — флегма, засыпает на ходу, одутловатые щеки, припухшие веки. На одной руке у него голубеет: «Люблю тебя», на другой: «Жизнь моя неудачная!» Интересно, в какой последовательности сделаны эти резолюции? Он — фотограф. Очень недоволен, у него сейчас обеденный перерыв, а его заставляют заниматься всякой «чепухой».

Наконец приходит последний — механик катапультной установки. Хлопотун, хозяйственный, пока шел — что-то с земли поднял, переставил какие-то ящики... Пожилой, худощавый, с добрыми, смущенными глазами.

— Ну что ж, начнем. Давай, «Ивана» стреляй! — командует инженер.

Кресло с манекеном стремительно взвивается вверх. Громко звучит выстрел. Да это и есть выстрел. Под креслом я вижу огонь. Запахло порохом. Манекен в этот момент, казалось, ожил — головой поклонился вперед, плечами чуть дернулся.

Замечаю: все внимательно смотрят на меня — не струсил ли «писатель»?

Сейчас я буду стреляться. Ребята подгоняют на мне ремни парашюта. Врач снимает часы у меня с руки. Начинают заталкивать патрон, патрон не лезет, заело. Ковыряются с отвертками. От былой таинственности и романтичности нет и следа. Глупо чувствую себя с поджатыми коленями, привязанным, спеленутым... Мой дублер «Ванька» сидит тут же у забора, привалившись к нему, отдыхает, он свое сделал. Наконец закрепили трубку с патроном. Фотограф расчехлил кинокамеру — будет запечатлевать мой позор.

— Вы постарайтесь прижать голову к заголовнику, не кланяйтесь. Тогда будет все в порядке.

Мне очень хочется спросить, а что будет, если «не в порядке»? Но прикусываю язык. Инженер объясняет мне, что я должен делать. По первой команде откинуть красный предохранитель, по второй — голову назад, руки напрячь, чтобы принять на них часть перегрузки («И пальцы, пальцы ближе к тросику»), по третьей команде — нажать спусковой рычаг.

Справа от меня стоит врач, держит мою руку, считает пульс по моим же часам.

— Ну, как? — «весело» спрашиваю я.— Имейте в виду, часы немного отстают.

Врач моего остроумия не оценил, а совершенно серьезно объяснил, что если отставание на 5 минут в сутки, то в секунду это ничтожно мало.

— Внимание! — командует инженер.

— Приборы! — механик включает несколько рычажков на пульте.

Фотограф нацеливается мне в лицо глазом объектива.

«Не напрягать лицо! Не закрыть глаза!» — мелькает последняя мысль...

— Пошел!

Ощущения?.. Вот ведь ехал сюда специально, чтобы самому, как говорится, прочувствовать. А особых ощущений нету. В основном страх — удалось ли сохранить героическое выражение лица. Весомый толчок под зад, и я уже брошен вверх, и, пока лечу, думаю: «И это все?» Пока летишь вверх, можно, оказывается, думать, вот главное, что я понял. Вспомнил за эти секунды шутливый приказ И-ова: «Увидите электричку, крикните: «Вижу!» И едва останавливается кресло,

и не увидев никакой электрички внизу, сразу кричу: «Вижу!»

...А вид сверху хорош. Далеко голубеющие леса, шоссейка, огненная под солнцем, на ней жучки машин. И совсем далеко — вот она где, электричка. Вижу!.. Вижу на заводском дворе трех женщин, неизвестно откуда взявшихся. Они, навесив над глазами ладошки, чтоб солнце не мешало, смотрят на меня.

Кресло чуть дергается вверх и начинает медленно катиться к земле. А сбоку от меня есть еще легкая лесенка-трап на случай, если подъемник откажет.

Внизу врач ждет встречи с моим пульсом. Теперь я знаю его: перед прыжком — 105, сейчас — 149... И-ов говорит, что для первого прыжка нормально.

— А помните Быстрова? — спрашивает врач.— Пульс железный, никогда не повышался. Но зато реакция — больше всех.

Механик, смущаясь, снимает с сиденья ветошь, он вытирал кресло и забыл ее — с нею я и летал к поднебесью.

Приносят график. Пишут в нем карандашом:

«Испытатель Аграновский. Перегрузка — 11,5».

— А в частях при тренировках какую дают перегрузку? — спрашиваю я.

— Там два катапультирования. Первое — 8, второе — 12. Так что вам с первого раза — сверх нормы,— поясняет врач.

— А лицо у вас все же напряглось в последний момент,— говорит И-ов.— Но это явление — деформация лицевых мускулов — явление обычное.

Вот, собственно, и все. Мы прощаемся, жму всем руки, благодарю за науку. Прощаются они со мной куда приветливее, чем при встрече, — все же я уже чуточку «свой».

Вечером позвонил мне летчик-испытатель Юганов Витя. Узнав о моем «подвиге», сказал: — 11 с половиной? Ну, это ощутимо. Я на 8 только пошел. Позвоночник жалко...

15.VIII.55 г. (У Алексея Минаева[1]).

Сам Алексей Минаев, жена — Евдокия Васильевна, сын — Вадимка — разрушитель, исследователь...

---

[1] Минаев А. В. (1923 — 1974) — авиаконструктор, впоследствии заместитель министра авиационной промышленности СССР, один из героев очерка А. А. Аграновского «Счастливые», впервые напечатанного в журнале «Знамя» № 10 за 1957 год.

МиГ-17 — интересная машина (на ней — система Минаева; на ней — работа Седова). Это — машина «подопытный кролик», на которой проверено многое из того, что впоследствии перешло на более совершенные машины...

Интересен вообще весь последовательный путь Алексея Минаева — к главному конструктору.

...Получили Минаевы комнату в высотном доме «сталактит», как образно аттестовал этот дом Минаев. Пришли с женой в пустую комнату. По-инженерному замерили все габариты мебели, мебель выбирали заранее, в разных магазинах. И по пустому полу начертили мелом, что где станет... Поехали с накопленными деньгами по магазинам — и накоплений как и не было. Но зато какое удовольствие было обставлять свою, своим трудом заработанную комнату, на своими силами заработанные деньги.— Стоишь в комнате, пусто, ни-че-го... И вдруг звонок — привезли шкаф, потом стол, стулья, письменный стол... Это, — говорит Алеша шутя,— один из самых ярких дней моей жизни! Очень было приятно!

А жена все не могла привыкнуть к «сталактиту» после тихой, зеленой Стромынки, где жили они у ее мамы.

Вадимка растет крепышом. Белобрысая головенка, темные отцовские глаза, розовые щеки. Добродушен необычайно. Начал говорить, прежде сказал «папа», а «мама» гораздо позже. Мама не в обиде — у нее есть книжки по воспитанию ребенка, и она знает, что «по науке» так и должно быть.

Книг у Минаевых много: Тургенев и Чехов, Ромен Роллан... Наблюдаю за маленьким Вадимкой: деятелен невероятно, сейчас занят разламыванием игрушечной машинки «Москвич».

— Страсть к разрушению,— сказал я.

— К исследованию,— поправил Минаев.

А у моего Алехи тяга к созиданию, он всегда пытается что-то соединить, склеить, составить вместе... Что-то выйдет потом из этих хлопчиков?

* * *

...Быстротекущее время. Галлай объяснял мне шум реактивного двигателя: «Это как примус, только в тысячу раз сильнее...»

Где я возьму примус к тому времени, когда подрастет мой сын? Придется мне Алеше объяснять по-другому:

— Примус? Ну, это как реактивный самолет, только в тысячу раз слабее...

* * *

О силе приспособляемости. На фабрике по производству дуста — полно мух... С человеком — хуже, у него сопротивляемость к травле — ниже...

* * *

Из индийской сказки: «Один падишах спросил своего приближенного: — Как наказывать клеветников?

Тот ответил: — Надо резать уши тому, кто слушает клевету».

27.III.56 г.

Итак, точка избрана: Троицкий Центролит. Нужны две командировки: в Ленинград (с Шестопалом) — в ближайшую субботу, в Троицк (с рекогносцировщиками) — в середине апреля.

Книга [1] должна на примере одного завода раскрыть пятилетку.

Книга полемическая (иначе не интересно).

Главный герой — журналист. Сюжет книги — поиск журналиста.

Главный герой — завод, вступающий в строй в 1960 году. Разговор о будущем, о том, чего сегодня нет (о заводе будущего). И в то же время книга принципиально не фантастическая. Без всяких «мечтаний» — цифры, факты, имена.

Завтрашний день наступает сегодня — вот ее главная тема. Завтрашний день не приходит сам. Его делают умные люди. Они делают его сегодня, своими руками. И от их работы зависит, впору ли он придет, завтрашний день, и каким будет...

Книга полемическая в главном: равнение на завтрашний день. Надо смотреть на жизнь под углом ее будущего. Это единственно верный взгляд. Люди должны уметь это. Иначе они застрянут «во вчера», которое тоже не уходит без борьбы.

---

[1] Книга «Репортаж из будущего». Детгиз, 1962 г.

Шестопал Виктор Михайлович. Говорили с ним в гостинице до 3-х ночи. У него завидно интересная жизнь. И дело не в том только, что много ездил и много видел,— он умел смотреть. Неистребимый интерес к людям.

4.V.56 г.

Завтра день печати. Сегодня вечером приглашен выступить на телевидение, рассказать о журналистских планах. Расскажу о рождении одного завода, с самого начала, с первого замысла... Расскажу, как это делается, как «сочиняются» заводы. По-журналистски мне повезло — я застал самое начало наступления на будущее... Редакция дала мне командировку, и простая, совсем не романтическая поездка за 600 километров оказалась вдруг путешествием в 1960 год. Инженеры, с которыми я отправился в Ленинград, Виктор Мих. Шестопал, Григорий Мих. Сахаров, Сергей Ильич Четверухин, вместе с ленинградскими проектировщиками «делают» завод...

5.V.56 г.

Утро. Телефонный звонок в 8 утра. У-ра-ра. Моя жена родила мне еще одного сына! Я самый счастливый человек на свете! Еще раз — у-ра-ра!

7.VI.56 г.

Челябинск, гостиница «Южный Урал».

...Ездят по стране люди. Их именуют общепринятым, очень скучным словом — командировочные. Они атакуют непреклонных гостиничных администраторов, наскоро поедают холодные синие котлеты под деревянными копиями ресторанных «Мишек» или «Охотников», прижимая к потному боку потрепанные портфели, ждут очереди в приемных многочисленных «обл» и «рай» планов, «управлений», «трестов», живут неудобной, торопливой жизнью. Это беспокойное кочевое племя. Если урвут свободный часок, чтобы сходить на фильм, безвозвратно упущенный в Москве или Ленинграде, откуда их выстреливают пачками, над окошечком кассы будет висеть обязательная надпись: «Все билеты проданы». А администратор, выпихивая командировочную голову из окошка, металлическим голосом будет изрекать стандартное: «Русским языком сказано — нет билетов. Ну и что ж, что

командировочный. Много вас, командировочных...»

И они покорно вернутся в гостиницу, где над окошком висит вечный лозунг: «Мест нет», и, наконец, прижимая к груди заветный портфель, поднимутся на пятый этаж, воткнутся в «номер», где «проживают» уже девятнадцать их собратьев по несчастью. Третий этаж занимает приезжий театр, а бельэтаж и второй бронирован для поляков и прочих шведов... Впрочем, наш командировочный и этому рад, и, думая свои невеселые думы, он забывается коротким, беспокойным сном. Поскрипывает узкая, девичья кровать, жестко голове, потому что под подушкой все тот же портфель, набитый схемами, цифрами, планами «Будущего страны»...

* * *

...Может ли журналист вмешиваться в события, организовывать события?.. Во всяком случае, отец мой это делал всю жизнь. И это, конечно, правильно. Не беспристрастный летописец, а активный участник!

За своим столом журналист решает: этот факт тянет на информацию, этот — на корреспонденцию, этот требует обоснования, а этот осмысления... В журналистике разные степени обработки материала. Как на заводе. Обдирка, обточка, шлифовка...

Плохо, когда очерк прикидывается рассказом. Не лучше, когда рассказ красят под очерк... Проблема распределения сапог в третьем квартале не нуждается в акварельной раскраске... Мне в таких превращениях всегда видится мольба о снисхождении. Художественная немощь автора прикрывается «документальностью». Недостаток остроты, жизненной правды, собственная нечестность, наконец,— «художественностью». Но это не выручает. У каждого жанра — своя сила.

* * *

...О секретности, безгласности. Лжесекретность — орудие антидемократическое, чуждое духу человека. Злоупотребление «секретностью» — идет от культа личности. Секретность там, где она не нужна (а чаще всего она не нужна!), отрубает возможность участвовать десяткам миллионов людей в «предвидении» — в планировании, проектировании хозяйства, в прогрессе и т. д.

...Еще о секретности. Сколько вреда она приносит. Откуда эта привычка? От нежелания думать. Легче засекретить. Почему секретна ГРЭС? Потому что не рассекречена, руки не дошли у министра. Секретят, ощетинивают грифом «секретно» пустейшие документы. Так проще. Планшет Гончарки (две горизонтали, три кривые улочки, в беспорядке разбросанные домишки) — секретен. Облпроект отказывается выдать его архитектору — вышлют особо... Элеватор строится — бандура метров 20, отовсюду виден — секретно, Троицкая ГРЭС — в карман не спрячешь, игрушка немалая (это же два Днепрогэса). И не нужно прятать. Нету тут «таинственных» государственных соображений — есть дурная привычка, леность ума, перестраховка...

Ездил я на завод. Часть пути — трамваем, кондуктор объявляет: — Следующая остановка — секретный завод. На проходной долго изучали мои документы, а когда обратно шел, слесари показали мне короткий путь к трамваю через дыру в заборе: «У нас так все ходят»... Вот и вся секретность.

2.VII.56 г.

Галлай выдал по телефону две сентенции:

— Летаю изо всех сил, как наскипидаренный кот...

— Нет, в моем возрасте, чтобы лезть на высоту, нужно поддерживать себя в форме. Да, да, вопреки литературной традиции, по которой летчик в пять утра вывалился из ресторана, а в шесть поражает мир чудесами пилотажа...

* * *

И еще раз о секретности, будь она неладна, не дает мне покоя. Понадобился литейщикам Гипростанка план московского завода «Станколит». Пошли в московское архитектурное управление. «Да вы что? Это же сов. секретно!..» Не получили. Нашли выход — взяли в библиотеке немецкий журнал, технический, за 1935 год — в нем подробный план завода, его проектировали немцы в годы первой пятилетки!..

18.XII.56 г.

Вчера был у Шиянова[1]. Познакомился с ним наконец.

[1] Шиянов Г. М. — заслуженный летчик-испытатель СССР, Герой Советского Союза.

— Вы меня простите, спать я ложусь в 11 часов...— первая его фраза в начале разговора.

Говорит размеренно, движется неторопливо...

Внешность... Когда вы слышите слова — «джек-лондоновский герой», в воображении вашем тотчас возникает определенный образ. Сильное лицо, насыщенное волей, резко очерченный подбородок, свидетельствующий о решительности. Светлые волосы над высоким лбом, синие глаза... Почти — штамп... Тем не менее это и есть — Шиянов, правда — в профиль... В профиль он герой-летчик. Анфас — все смягчено, черты расплывчаты, недаром он и фотографироваться предпочитает в профиль.

Разговор наш прерывается телефонным звонком, кто-то приглашает в театр. «Нет, на «Вишневый сад» я не пойду. У меня сейчас машина трудная, а это все-таки зазубрина на психике...»

Рассказал он мне немало интересного, и есть надежда, что встретится со мной еще не раз. Я ему тоже что-то рассказывал, и мне показалось, что я ему «глянулся».

* * *

Кто придумал решать важные дела большинством голосов? Ведь справедливых людей, умных гораздо меньше, чем глупцов...

15.I.57 г.

Эльдар Рязанов восхищенно Галлаю: «Ну и реакция у вас, Марк Лазаревич!»

Галлай: «Мне советская власть каждое 10-е и 25-е платит зарплату за то, чтобы я быстро думал и принимал быстрые решения...»

Галлай предлагает художнику Дубинскому: «А что, если вам бы написать картину «Предпоследний день Помпеи». А? Интересно и страшно, потому что мы уже знаем, что будет с этими людьми завтра. По-моему, стоящий сюжет».

Галлай: «Прыжок с парашютом — это резервный выход...»

Галлай: «Знаешь, я уже выздоровел. Врач, правда, считает, что еще не совсем. Но я определяю это просто — вижу, летит самолет, а меня не тянет туда — значит, еще болен, а вчера слышу гул, и так мне захотелось скорее сесть в кабину — значит, я здоров».

* * *

...Осторожность — лучшая часть мужества...

21.V.57 г.

Наконец-то мне дозволена эта поездка. Письмо редакции к К-еву содержало три просьбы: а) поездка на аэродром, б) осмотр цехов, в) полет на МиГе-15 с Седовым. Замминистра «а» и «б» разрешил, «в» запретил решительно. Пока я ехал к Микояну, К-ев перестал быть замминистра. Микоян «а» тоже разрешил, а «б» запретил столь же решительно. Зато разрешил полет. Против замены «б» на «в» я, разумеется, не возражал.

С утра жара, на термометре центрального телеграфа +25 — это в 7 утра. За мной заезжает Седов. В машине, кроме него, Коккинаки [1] и Ковалевский[2], два Кости. Все старые друзья. Седов «обкатывает» машину после перетяжки мотора и, как ни понукают его Кости (особенно азартный Коккинаки): «Давай! Жми! Обгоняй!» — едет 60 км/час.

Едва мы выбрались за черту города, кругом знакомые. Спутники мои едва успевают раскланиваться из машины:

— Привет, Володька!

— Смотри — Сережка на мотоцикле!

Очень гордый, прямо сидящий, обогнал нас на мотоцикле Сергей Николаевич Анохин.

И снова обгоняют нас в «Победах», «Москвичах», на мотоциклах инженеры, летчики, техники.

...Мы минуем главные ворота лесного аэродрома. Ворота поражают своей непомерной шириной. «Это чтоб самолеты закатывать»,— объясняет мне Ковалевский. Седов высаживает меня у проходной. Сижу теперь на скамеечке, в тени, жду пропуска.

«Дача» — так они называют свою базу. Она и есть дача. В сосновом бору летний домик с верандой. Рядом столовая под черепицей. По зеленому дворику бродят белые голуби. Садятся на серебристые ангары. Их

---

[1] Коккинаки К. К. — заслуженный летчик-испытатель СССР, Герой Советского Союза, брат прославленного летчика, дважды Героя Советского Союза В. К. Коккинаки (1904 — 1985).

[2] Ковалевский К. П. (1911 — 1977) — ведущий инженер по летным испытаниям.

кормят все летчики, механики — голубей любят. Сделали и для них «дачу», сетчатую голубятню.

Волейбольная площадка. В комнате летчиков — шахматная доска с часами, теннисная ракетка («Чья?» — Григория Александровича Седова), удочки и спиннинги («Чьи?» — Григория Александровича). Тишина. Небо голубое, знойно, ветерок чуть шевелит верхушки сосен...

Загудели моторы. Коккинаки прикрыл дверь. «Терпеть не могу, когда гоняют на земле. Если в полете — часами могу слушать. А на земле — не могу!»

Седов одевается к полету. Натягивает защитного цвета комбинезон. Это особый костюм. Он тесно облегает фигуру, по бокам, по рукам и ногам — шнуровка. Седов высокий, худой, гибкий. Надел костюм, затянул молнию на груди — и стал гимнастом. Костюм подогнан точно по фигуре, по плечам, вдоль всего тела трубки — к сжатому воздуху, потоньше — к кислороду, на животе, скрытый сейчас под костюмом,— резиновый мешок... Это компенсационный костюм. Сверху надевается синий обычный комбинезон...

...Сегодня я видел многое. Видел аэродром, людей, самолеты. В общем, так себе все это и представлял. Но все оказалось масштабнее и проще.

Видел аварию. Вернее, не видел — Седов сел как обычно. Для любого строевого пилота такая история — отказ двигателя — страшное событие. Он бы прыгал с парашютом по инструкции... Для Седова это служба. Он со второго полета начинает «пристрелку» с выключенным мотором. Служба его — доводка двигателя, управления и прочего...

29.V.57 г.

Был у меня вчера Седов. Наши с ним отношения, кажется, уже вступили в тот счастливый период, когда он перестал видеть во мне «человека с блокнотом». Пожалуй, и ему стало интересно со мной — с человеком другой профессии. Рассказывает он интересно. У него зоркий глаз и острый ум, он глубок и наблюдателен. С ним всегда интересно.

* * *

«Дорогу осилит идущий»... Хороший эпиграф для главы о тренировочных, испытательных полетах, может быть, даже заголовок?

Еще эпиграф (из Пушкина):

Все, все, что гибелью грозит,
Для сердца смертного таит
Неизъяснимы наслажденья —
Бессмертья, может быть, залог.
И счастлив тот, кто средь волненья
Их обретать и ведать мог...

* * *

Человек, который знал одну, всегда подходившую к случаю, фразу: «Если не хуже...»

На собрании:

— ...у нас, товарищи,— говорит докладчик,— проявлена, на мой взгляд, халатность...

— Если не хуже! — вставляет сидящий в зале человек. Все вздрагивают, замирают.

— Тут, несомненно, была допущена ошибка...

— Если не хуже!

— При таких темпах мы план не вытянем...

— Если не хуже.

* * *

Бесконечно потряс всех Григорий Александрович Седов на «вторнике» «Лит. газеты». Пришел худощавый, скромный и спокойный. Был на нем темный костюм, белая рубашка с отложным воротником. Сел за стол и начал говорить спокойным, глуховатым голосом. Говорил полтора часа, и слушали, затаив дыхание. Так это было умно, тонко, образно, грамотно. Бери стенограмму и печатай без правки.

После Бек спросил:

— У вас были заготовленные записи?

— Вот,— показал Седов два листочка из записной книжки...

Рядом с Седовым за столом сидел и Володя Нефедов[1]. В майорской форме, с золотыми лаврами на кителе, краснолицый, с золотым чубом. Все поначалу решили, что он и есть летчик-испытатель, а тот, второй, инженер или конструктор.

О страхе Седов сказал так:

— Летчик-испытатель, конечно, боится. Умеет

[1] Нефедов В. А. (1926 — 1958) — летчик-испытатель, Герой Советского Союза.

преодолевать страх — это другое дело. Видимо, есть люди других профессий, которые за всю жизнь ничего не боялись, не знали страха. А летчик — он знает, что такое страх.

Разумеется, ни разу за все полтора часа не сказал Григорий Александрович — «я». Сие местоимение начисто отсутствовало.

30.XI.57 г. (В поезде).

Наше время удивительным образом разъяло человека. Он может спать и одновременно за тридевять земель от свой постели влюбляться, скакать на коне, сражаться с недругами — это на экране. Человек существует сам по себе — ожившая тень его, его взгляд, его голос живут сами по себе.

Сижу в поезде, за окном туманная зима, бело-черная, а по радио:

« — В нашей студии писатель Анатолий Аграновский. Слушайте его рассказ...»

Я рассказываю об Алеше Минаеве. Слушаю себя, оставшегося в Москве. Очень хочется сказать соседям по купе, что это я говорю по радио. Не сказал.

Через 15 минут будет Харьков...

* * *

Здоровенный полковник, с шеей борца, красномордый, китель лопается. Все выступления на собраниях начинает словами: «Товарищи, я сын батрака...», так и прилипло к нему это прозвище — «сын батрака».

28.V.58 г.

Со страхом слежу я за судьбами моих летчиков. Сколько уже выпало на их долю передряг за те пять лет, что я знаю этих людей! Чудом вывел тяжелый бомбардировщик Марк Галлай. Чудом! Потом «случай» с Седовым. Черт знает, что услышишь, когда звонишь ему домой... Потом «неприятность» у Мосолова[1]. А сегодня — Володя Нефедов. Говорят, что жить будет.

Есть у меня старая фотография. На ней молодые — Гринчик, Анохин, Галлай, Юганов, Мошковский — все примерно одного возраста. Гринчик погиб, Юганов для авиации тоже погиб, остальные трое продолжают летать. И вдруг — разбился Степан Мошковский!

---

[1] Мосолов Г. К. — заслуженный летчик-испытатель СССР, Герой Советского Союза.

Звоню Галлаю узнать о Нефедове.

— Марк, как Володя?

— Нет Володи... Шесть часов промучился, был в сознании... Умер.

Страшно думать об этом. Пишу я в первых главах книги о риске, о «неизбежных издержках», что единицы рискуют собой, что во время войны гибли летчики тысячами, а у испытателей всегда война... А как подумаешь о них, о тех, кого знаешь, и вся эта логика летит к чертям собачьим!

Новодевичье... Хороним Володю. Шофер такси говорит, опять летчика хоронят...

Гроб на возвышении. Открытый — это с летчиками редко бывает. Лицо открыто. Я не подошел ближе, не смог себя заставить. Жена Володи не плакала, ни слезинки. Причесана аккуратно, старательно, чтоб все «как он любил». Лицо серое, губы, глаза, волосы, все серое. А ведь я ее видел яркой, светловолосой, голубые глаза, розовый рот. Улыбка не сходит с лица...

...Задумывал книгу как нечто оптимистическое... А герои мои бьются, уходят один за другим. Как писать об этом? По-настоящему гибелью Нефедова и клятвой над его могилой Мосолова следовало бы кончить всю мою повесть. Сумею ли?

2.VIII.58 г.

Страх смерти — одна из тем книги. Мучает меня это.

Разные есть смерти, потому и страх разный. Каждый из моих героев мог бы сказать об этом примерно так:

— Да, я боюсь смерти, как всякий человек. Боюсь темноты, молчания, боюсь этого страшного «ничего». Я боюсь той, вашей смерти, которая ждет каждого. Ленивой, жирной, уверенной, спокойной старухи. Она не торопится, мы сами приползем к ней.

— Боюсь медленной болезни в больнице, у себя дома. Боюсь неподвижности, безнадежности. Жены с заплаканными глазами, старательно, мужественно делающей вид, что все будет хорошо. Испуганных детей. Друзей, видящих в моей безысходности свое неизбежное... И себя самого боюсь — знающего все и все-таки верящего. Цепляющегося за жизнь...

В заключение мои герои скажут мне:

— А та, о которой вы мне толкуете,— ее я не

боюсь, С ней я на равных. С ней я могу драться. И тут исход борьбы не предрешен богом. Тут у нее преимуществ нет. Все в моих руках. Ясно?

12. VIII. 58 г.

Человек — это не то, что он может, а то, что он сделал в действительности.

Не люблю неудачников. Что такое неудачник? Вовсе не тот, кто малого достиг в жизни. Нет, это тот, кто надеется на большее, чем то, на что он способен. А если и впрямь способен и не достиг — и так бывает,— что ж, тем хуже для него.

Во всяком случае, возможности свои пусть не выкладывает на весы, измеряющие им содеянное. То, что он «мог бы», касается одного его. То, что он сделал,— всех.

16. VIII. 58 г.

«Успех» и «успел» — от одного корня. Человек успел что-то сделать, довел до конца,— вот и успех.

* * *

Формула «коллективное творчество» — порочна. «Это сделал коллектив» — говорит какой-нибудь руководитель и тем самым стирает имена, обезличивает людей. И на безымянном фоне выплывает только одна фамилия — его руководителя. Вроде все правильно: «Коллектив, которым руководит товарищ имярек, добился больших успехов». А по существу — издевательство.

Коллектив — это не сборище серых личностей, своего лица не имеющих. Писать о коллективе — значит рассказать об отдельных его представителях. Талантливый коллектив — это содружество талантливых людей, каждый из которых являет собою самостоятельную ценность.

Сколько раз я слышал от начальства, визировавшего мои опусы: «Что вы вытягиваете Н.? Коллектив это сделал, а не Н. У нас много таких, надо писать о коллективе». То есть ни о ком в частности. А на самом деле, нужно писать о Седове и Минаеве, о Галлае и Ильюшине[1] — тогда только и выйдет рассказ о коллективе.

---

[1] Ильюшин В. С. — заслуженный летчик-испытатель, Герой Советского Союза.

Артем Иванович Микоян тем и люб мне, что он понимает это. Назвал мне имена многих интересных людей, с которыми я обязательно должен был познакомиться. И формулу, которую вставил по традиции в очерк: «Систему создал коллектив опытного завода во главе с Героем Соц. Труда А. И. Микояном...» попросил снять.

— Почему, Артем Иванович? Это ведь правда.

— Не стоит,— сказал он.

— Но Минаев один не справился бы с такой задачей.

— Правильно.

— Значит, коллектив?

— Правильно. Но Минаев в первую очередь...

— Так, может, оставить?

— Нет, не стоит...

Так я получил хороший урок на всю жизнь.

11.I.59 г.

Как меняется психология детей в наш век НТР. Когда-то слушал малыш граммофон и все допытывался: «А где там человек сидит, как он там умещается?» А мой Алеша интересуется, как это папа говорит: «Откуда у тебя внутри берутся звуки, там внутри у тебя магнитофон спрятан?»

5.V.59 г.

А л е ш а. Папа! Как же я буду раскрашивать трех богатырей, если у меня нет гнедого карандаша?

— Мама, иди скорее, я тебе что-то покажу!

— Неси сюда...

— Это нельзя принести, это — солнечный луч!

7.II.60 г. Галлай в больнице — инфаркт.

Галлай: «Нет, бог все-таки посредственный конструктор... Главное, его просчеты не объяснишь незнанием. Основные принципы конструирования он знал. Ну, к примеру, такой: уязвимые части надо прятать внутри силового каркаса. Спрятал сердце, желудок, легкие внутрь каркаса. Или другой принцип: дублирование основных агрегатов: продублировал — два глаза, два уха, два легких, две почки... А сердце одно. Почему? Основа основ — и не сдублировано!.. Плохой конструктор, непоследовательный...»

19.II.60 г.

«Переброска» — старая тема. Отец писал об этом еще в 1925 году. Проштрафившегося работника снимают и... через некоторое время ставят на такую же должность в соседнем районе.

Почему?

Если он может исправиться, пусть докажет это здесь, на месте, где его знают, где за ним следить будут в сто глаз. А если не сможет, так нигде не сможет.

23.II.60 г.

Кажется, мои «Колумбы»[1] окончательно погибли. Печатать их не будут. Сам переплел верстку, издал книгу «тиражом» в 1 экземпляр. Аминь!

Соображения «секретности» здесь не играют, разумеется, никакой роли. Почти никакой. И даже «перестраховки», какую можно предположить, здесь нет.

Нет, тут иное...

М. М. Л. замминистра авиации, который стал камнем на пути очерка,— он вполне ясен. Сам авиационный инженер, когда-то начинал вместе с моими героями. И возраста такого же — ему под пятьдесят. Затем выдвинулся на «руководящую» работу. А мои герои не выдвинулись. И он имел все основания считать, что обошел их, опередил...

Исаеву[2] очерк понравился, и он решил помочь мне. Позвонил М. М. Л. по «вертушке»: вот, мол, стоящая вещь... Тот, уже пройдя министерскую школу, очерк прочел, зол на него, но не спорит с Исаевым, слишком уж крупная фигура. И говорит ему, что да, есть такая вещь в министерстве, он о ней слышал, и что министр поручил кому-то прочесть, дать отзыв. А через час после разговора шарахнул запретительную резолюцию.

Видно, «Колумбы» показали ему истинные масштабы явлений. Да, вместе они начинали, но он стал чиновником, толкачом, а они творцами стали. Героями Соц. Труда, лауреатами, большими учеными... Можно

---

[1] Впервые напечатана в «Знамени» № 5, 1960 г., позднее (1964) повесть вышла в издательстве «Советский писатель» под названием «Большой старт».

[2] Исаев А. М. (1908 — 1971) — конструктор авиационных и ракетных двигателей, Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственных премий СССР.

ли быть здесь беспристрастным? И в резолюции идет такая фразеология: очерк вреден. Зачем возвеличивать ныне живущих, ставить им памятники при жизни. Да и заслуги их не так уж велики. Почему именно об этих конструкторах, у нас много других, еще более заслуженных... И все в этом роде.

...Очень трудно работать, други мои! Трудно пробивать каждую вещь. Очень многие имеют право запретить, ибо оно им легче. Я же так и не научился, садясь за письменный стол, заранее рассчитывать на чей бы то ни было вкус.

Видно, и не научусь никогда...

7.III.60 г.

Иван Иванович Назаров[1] (копия нашего деда, тестя моего[2]).

...Люди добрые, дайте совет Ивану Ивановичу!

Мы все говорим и пишем о проходимцах, которые всеми правдами и неправдами прут в науку.

Как бороться с ними? Им, правда, становится все трудней. Повышаются требования. Обязательна публикация работ. И все же гарантии быть не может.

Но на то он и проходимец, чтобы проходить. Не зря и термин бытует у них — «проходная» диссертация.

...Как выстроить эту тему?

Начало такое... Надоело писать о проныpax в науке. О ловкачах, которые норовят «остепениться». Как покончить с ними? Пишем фельетоны, усложняем правила, воздвигаем все новые Сциллы и Харибды...

Я не дам рецепта. Я расскажу просто об одном ученом, который был и есть принципиален. Человек с принципами. Вымирающая особь. Занести в «Красную книгу».

Если бы я не встретил Ивана Ивановича, его стоило выдумать.

...Жизнь и наука Ивана Ивановича. Семья и быт. Ученики, научные работы. Разносторонность интересов... Самостоятельность и резкость суждений Назарова... Человек, думающий о науке, а не о степени. Некогда тратить время на «остепенение», надо тратить его на науку.

Примерно так выстраивать очерк.

---

[1] Герой очерка «Вашу руку, Иван Иванович!».

[2] Каманин Ф. Г. — писатель, отец Г. Ф. Аграновской.

27.VII.60 г. (Коктебель).

Разговоры на пляже... Оказывается, многие прочли мои «Казанские письма»[1]. В общем все их поддерживают. Развивают, добавляют новое, куда более интересное, чем то, что было у меня.

Здесь членкор. Михаил Григорьевич Мещеряков[2], из Дубны. Его мысли по поводу статей:

1. К поиску и отбору талантов — обязательная конкуренция, соревнование. Хватит разговоров, что «все пути открыты». Не все и не всем. Наука отбирает лучших. Надо доказать свое право на интересное дело...

2. Общество (всякое) всегда было заинтересовано в поиске талантов. Издревле. Победу строя, в числе прочих причин, определяет, так сказать, КПД использования талантов. Если б нам этот КПД довести ну хотя бы до тридцати процентов, мы были бы непобедимы...

Диссертации, считает Мещеряков, совершенно не нужны. Такого же мнения придерживается Игорь Евгеньевич Тамм[3] (это уже по поводу очерка в «Лит. газете» о Назарове).

Тамм сердит на ВАК, считает, что экспертные комиссии плохо подобраны, работают необъективно.

Забавный эпизод с Лепешинской[4] рассказал Мещеряков (он член ВАКа). Лепешинская, кончив танцевать, занялась преподаванием балета. Платят худо, больше нельзя, нет степени. Пришлось бедняге писать диссертацию. Зачем? Преподает она хорошо? Да, очень. Вот и дайте ей доцента.

Мещеряков же вспомнил реплику академика Капицы на каком-то заседании:

— Минздрав интересуется больными людьми. Если здоровый придет в больницу — его выгонят. А комитет по физкультуре интересуется здоровыми, придет больной — его выгонят. Вот и Академия наук должна выбирать «здоровых» — талантливых...

---

[1] Имеется в виду цикл статей с подзаголовком «Письма из Казанского университета», опубликованных в «Известиях» в мае — июне 1960 года.

[2] Мещеряков М. Г. — физик, член-корреспондент АН СССР, лауреат Государственных премий СССР.

[3] Тамм И. Е. (1895 — 1971) — физик-теоретик, академик АН СССР, Герой Социалистического Труда, лауреат Государственных премий СССР и Нобелевской премии.

[4] Лепешинская О. В. — артистка балета, народная артистка СССР, лауреат Государственных премий СССР.

— Михаил Григорьевич, гуманная ли это точка зрения?

— А гнать больного на бег с барьерами — гуманно?

— Ну, зачем же больного? Просто здорового, но не рекордсмена... Беря вашу же аналогию, не мы ли шумим всегда о массовости спорта, о вреде ставки на вундеркиндов...

— Да-да, массовость! Это и есть резерв талантов, из которого черпают и спорт и наука. Я и говорю, что надо вовлекать массы в науку, чтобы было из чего черпать таланты. Талант нужен всюду, и лаборант должен быть талантлив.

Термин, который используют в Дубне молодые физики о научных пустышках, которые ничего не дают науке, а только интерпретируют чужие труды,— «интертрепайло»...

Тамм рассказал анекдот: «Заспорили врач, инженер и экономист-плановик: кто важнее. Врач сказал, что он главный: кто хирургическим путем извлек ребро Адама, от которого пошел человеческий род. Инженер: но ведь до этого надо было сконструировать весь мир из первозданного хаоса. Экономист: да, но ведь надо было еще создать, спланировать этот хаос...»

31.VII.60 г.

Тамм сегодня уехал. Удивительно милый человек. Маленький, седой, старый человек. Спортсмен. Облазил все Карадаги. Играл я с ним в теннис. Азартен невероятно. Установившаяся репутация — исключительно порядочный человек. Отменно вежлив.

Вечером собрались у нас на веранде. Выпили шампанского, не обошлось и без гитары. Игорь Евгеньевич до церемонности торжественно благодарил за «незабываемый вечер»... Судя по всему, песни ему действительно понравились... Да и вообще вечер на редкость удался.

5.IV.61 г. (Ленинград).

— Зачем люди стараются стать тем, чем быть не хотят?!

Звучит у меня в ушах этот отчаянный выкрик Толубеева[1] в роли маленького коммивояжера. Удиви-

---

[1] Толубеев Ю. В. (1906 — 1979) — народный артист СССР, Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственной премии СССР, в те годы был актером Ленинградского театра драмы имени А. С. Пушкина и играл в спектакле по пьесе А. Миллера «Смерть коммивояжера».

тельный спектакль! Но рядом с ним, с Толубеевым, все меркнет. Манерные декорации, плохие актеры — он один хорош и весь спектакль вытягивает на себе.

— Зачем люди стараются стать тем, чем быть не хотят!

Черт возьми, я ведь об этом толкую с людьми четвертый день... Толубеев так мне напомнил отца — и неуверенность его, и ревниво-гордое, чуть боязливое отношение к нам. И еще я думал по пути домой о своих, об Алешке с Антоном. Неужели и мне суждено вот так же с ними? Господи, дай помереть, не вышедши в тираж!..

Да, все дни я говорил с людьми об этом: зачем? Зачем молодежь наша — вся! — рвется в вузы? Когда быть инженерами вовсе не хотят. Хорошо жить — да, хотят. Много зарабатывать, пользоваться уважением, тщеславиться — хотят. И идут, всеми силами пробиваются, год за годом, лучшие силы кладут на это — во имя чего?

Кто вбил им в голову, что быть инженером хорошо, а рабочим плохо? Неужели все дело в неверно поставленной пропаганде?.. Сорок лет твердили — всем доступно высшее образование, уговорили, теперь пожинаем плоды. И инженеры плохие, и рабочих, настоящих профессионалов недостает...

Учиться идут «по моде». А надо, чтоб шли люди волевые, творческие. Это ведь будущие командиры производства. А мы любой ценой тянем каждого... Учиться, всем учиться, обязательно учиться... Молясь этому богу, не надо лбы расшибать.

...Проблема вовсе не в том, что у нас мало инженеров. У нас их чрезвычайно много, нигде столько нет. Воспроизводство инженеров — не самое трудное. Быть может, их даже больше, чем следует. А мы готовим, гоним, гоним... А рабочих не хватает.

14.IV.61 г.

Слова, исчезнувшие из характеристик,— «общительный», «добрый», «непьющий», «горячий», «спокойный», «талантливый». Ни в одной характеристике я не видел этого слова — талантливый! От силы пишут в характеристике — в каких работах участвовал: принимал участие в стендовых испытаниях, в качестве техника принимал участие в выпуске чертежей, это,

разумеется, важно, но полной характеристики человека не дает. Это указать легче всего.

Рекордная рекомендация: дана слесарю-сборщику: «Хороший производственник, выполняет нормы на 120—125% ». И все!

Просмотрел рекомендации — 50 штук, и все словно писаны на одного человека. Читаешь, и выстраиваются болванки. А ведь они все разные, чертовски разные!..

* * *

1961 г. (Поездка на Алтай).

К полету Германа Титова.

Телевизионщики, репортеры... Слава входит в дом Титовых-родителей шумно, неуютно. Она потная, задыхающаяся и, увы, бестактная...

...Председатель местного совхоза мечтает рядом со мной на скамейке: — Хорошо бы у нас приземлился... Ну, стоптал бы гектаров двести... Окупится...

Уральская история Топорова[1].

...Работал в фабрично-заводской десятилетке учителем. Было тогда очень голодно. И было распоряжение: выделить пришкольный участок, детей подкормить. Директором был (а тесть его — завхозом) некто Пищалкин. Сено скосит — и себе везет, ворует где может. Все же его сняли... Назначили другого — Логинова. А тот еще хамее. Пришкольных свиней вместо того, чтоб детям,— себе да начальству районо...

Я не выдержал — и статью в «Учительскую газету». Тут же меня снимают с работы. Жена запилила: — Ну, что ты все лезешь? Голову сломишь, а их не сломишь. Что ты можешь один? Повод для снятия с работы был такой — контрреволюция и пропаганда религии. Организовал все завуч Шиловский, безграмотный и злой человек. Пришел на урок и увидел, что ребята пишут сочинение на полях дореволюционного учебника «Курс правописания» на церковно-славянском языке. Бумаги и тетрадей не было, а поля у

---

[1] Топоров А. М. (1889 — 1984) — писатель, педагог, просветитель. Автор уникальной книги «Крестьяне о писателях», высоко оцененной М. Горьким. О Топорове писал еще отец А. А. Аграновского, писатель и журналист А. Д. Аграновский (1896 — 1951). Подробнее о Топорове в очерке А. А. Аграновского «Как я был первым».

этого учебника широкие, вот я и разорвал его по страницам и разделил ребятам. Районо обрадовалось случаю: религиозные книжки пропагандирует.

Снова пять месяцев был я без работы. Из казенной квартиры меня с малыми детьми выкинули, переселили в подвал, раньше там был кожевенный склад...

В 37-м мои «коллеги» выступали свидетелями по моему «делу»... Деятели районо в первых рядах...

Уехал я в Раменское — директор школы Ал-др Павл. Красильников, интеллигент, умница. Обрадовался мне как родному: «Тот самый Топоров? Ко мне!»

17 мая 37 года явились за мной. Когда уводили (жил при школе), сказал директору: «Александр Павлович, верьте, невиновен, вот увидите...» Не увидел он, стар был, умер вскоре. А знай я, что жив он, полетел бы к нему, когда вернулся... Жаль мне пропавших после обыска писем... Луначарского... А вообще то самый счастливый день моей жизни — приговор: на пять лет лишения свободы! Могло же быть хуже по тем-то временам...

Встреча с гонителем Топорова.

...Мал и жалок. Настороженный взгляд из-под очков. Седые, редкие волосы. Палка, скрюченные ноги. Голос скрипуч, но при «пафосе» обретает даже обличающую силу. Последнее слово:

— Конечно, вы, журналисты, пишете, что вам охота. Вы все можете написать... Если сейчас появится в печати, что мы, боровшиеся за победу социализма, допускали ошибки, это будет плевок нам в душу, нам, старым борцам... Это выйдет, что классовая борьба на селе была напрасна. Так? Это получится, что арестовывали и раскулачивали мы зря... Конечно, сейчас можно по-другому смотреть, но, товарищ Аграновский, я вам так скажу: мы делали то, что велела нам партия! Понимаете меня? Советую и вам не делать топоровских ошибок.

Это он репетирует свой последующий донос.

Какая все же заматерелая злоба!

— Я тогда писал вам в «Правду» письмо. Отразил ошибки Топорова, политические ошибки в вашей статье. Серьезно все описал, глубоко... Ответ от вас был несерьезный: «Вы беретесь судить о Топорове, который на десять голов выше вас. Пишете о культуре, а у вас в письме грамматические ошибки...» Ну что ж,

я письмо оставил до времени без внимания. Письмо сохранил...

Можно ли понять Мартынова? Ах, как заносчив был Мишель Лермонтов! Подавал, здороваясь, два пальца, рисовал его, Мартынова, обезьяной... Нет, не могу я понять Мартынова, не могу!..

...Топоров коротко о себе:

— Война. Я в лагере. Жена в Старом Осколе, у сестры на родине, машинистка в военной части, дошла с частью до Берлина. Сыны оба пошли добровольцами, ушли студентами, воевали до конца войны...

Меня в 43-м выпустили. На Каме, Тетюши, колхоз «Кашка», в деревне Кашке. Пошел колхозником... В 44-м переехал в «Стойло», на родину, тоже был колхозником... 1947 год — я все блукаю по белу свету. Жена в оккупационных войсках, сыны служат. Попал в Казахстан, Талды-Курган. А в октябре 48 года встретил семью — списались, съехались... В январе 49 года старшего сына перевели в Николаев — там всей семьей и осели... Да, забыл одну деталь — в Талды-Кургане играл в ресторане на скрипке...

До 53-го жил на «волчьем» положении. А тут премудрый умер, и амнистия всем, кто до пяти лет. Тут дали «очищенный» паспорт (отменили 39-ю статью — «минус» столько-то городов).

...Топоров потерял в свое время весь свой бесценный архив. 12-летний дневник «Майского утра» он сжег самолично в 1934 году. Посадили его друга, учителя, жившего с ним в одном доме. И Топоров испугался... А книги его и заметки уничтожили немцы... Сейчас библиографы библиотеки им. Ленина собирают и присылают ему все, что публиковалось им самим и другими о нем. Жизнь не уходит бесследно...

...Топоров с внуком на двух скрипках играют дуэт — «Не искушай». Стоят друг против друга. Дед счастлив. Вовка надул губы, очень старается, ведет свою партию, вступая после деда...

Беранже:

... В новый мир по безвестным дорогам
Плыл безумец навстречу мечте,
И безумец висел на кресте,
И безумца назвали мы богом!

Если б только земли нашей путь
Осветить наше солнце забыло —
Завтра ж целый бы мир осветила
Мысль безумца какого-нибудь!

Безумцы — вот люди! Безумцы двигают вперед науку, искусство, технику, жизнь — во всех ее проявлениях. «Благоразумцы» даже примуса не могли бы выдумать...

1961 г. (Смоленск. Руднянский район. Совхоз «Лонница»).

...Еду утром в «Лонницу». Сыплет тихий снег. Дуплистые ракиты, склоненные в стороны от шоссе. Едем по Витебскому, потом сворачиваем на Минское, широкое. Все бело кругом... Шофер — философ: «Это уж точно, поверьте. Если попал мужик в номенклатуру, то уж его дальше крутят. Обком свои кадры держит крепко. Провалит мужик один район — его в другой, в третий. Из предов — в секретари, из секретарей — в зампреды... Ценный кадр, простым смертным все равно не сделают... Сейчас, может, и начнут шевелиться... Нет, из номенклатуры их никак не выбьешь, такого случая не припомню...»

* * *

Между прочим, в совхозе работает Константин Трифонович Твардовский. Кузнец — унаследовал отцово ремесло. Живет здесь лет десять. Мужик толковый, умный. Брат (А. Т. Твардовский) выписывает ему всю периодику — и толстые и тонкие журналы. Александр Трифонович время от времени наезжает к брату.

«Лонница». Тема: «О щепетильности».

Можно и нужно любую степень остроты, если читатель видит, во имя чего.

Вводится новшество. Какое-нибудь беспривязное содержание, к примеру. Какая-нибудь «елочка»... Приезжает журналист. И, как водится, ухватывает «главное» — это дело прогрессивное. И, как водится, отбрасывает «второстепенное» — к чему детали?

Достигнута экономия... Рост продуктивности... Один человек — сто коров... И это правда. Но... Выясняется, что не один (двое подручных). Что коров надо отдаивать, вымя вымыть, загнать, отогнать... Да и следить за коровами, чтоб без обезлички.

Год спустя выясняется на горьком опыте, что «новшество» не пошло. А о нем уже все расписано. Зачем?

Пропаганду надо строить глубже, безо всяких умолчаний. Это одна из причин (побочных) медленного распространения опыта...

Могут возразить: мы пропагандируем готовое, итог. Не будем отпугивать людей трудностями.

Что ж, «подмануть» можно. А заставить, чтоб довели до конца, куда сложней.

Пропагандировать нужно все — и итоги, и путь, и обязательно пройденные трудности. Только тогда и польза будет...

Задача публицистики — будить общественную мысль. Будить, а не усыплять.

Бесполезное — вредно. Девальвация слов, мыслей — ничего нет вредней.

Проблема первого абзаца... Почему трудно? Ищешь тон. Тон делает музыку. В нем гражданская позиция публициста. Ищет сенсаций или хочет разобраться в проблеме? Злорадствует по поводу недостатков или ищет пути к преодолению их? Нерасчетливый тон мстит за себя. Автор горячится — читатель холоден. Автор восторгается — читатель равнодушен. Тон каждый ищет сам... Но некий общий закон есть: чем ярче событие, факт — тем сдержанней тон. Крикливость читателю претит — и в одах, и в сатирах. Современный читатель не приемлет директивного тона. Он готов, он хочет согласиться, но ждет доказательств, резонов. Не декларировать, а убеждать, приводить резоны в защиту идеи.

Плох журналист, наперед восхищенный... Лучше хвалить с натугой. Не обходить острых углов — все равно они возникнут у читателя.

29.XI.62 г.

...Когда учат не тому — это растрата народных средств и сил...

Подумаем об экономии.

Слишком часто бывает так, что финансисты наши, гонясь за «чистой» экономией (в рублях и копейках), теряют миллионы и миллиарды, которых счесть не умеют и не хотят.

И не то чтобы они не поддавались исчислению в рублях, просто идут они, эти убытки, по другим графам, «висят» (повисают) на других ведомствах.

Скажем, сократи зарплату каким-либо снабженцам на 3 рубля в месяц — экономия видна. А то, что «под эту зарплату» придет плохой специалист, то, что он загонит оборудование не в ту сторону и страна потеряет миллионы,— этого не видно...

«Выгода» от глупейшего налога на корни яблонь и груш отменно была учтена и до копейки высчитана. А вот убытки, какие понесла страна от вырубленных садов, — их мы до сих пор подсчитываем, ибо яблони в месяц не растут...

Таких примеров можно много приводить. Еще больше найдется обратных примеров. Выучили умно, с размахом инженера, и это стоило государству около пяти тысяч рублей — пишем в графу расходов. А он выдал некое усовершенствование, которое сотни тысяч вернет в государственный карман,— вот вам и доход!

Так вот, когда человека учат не тому, что пригодится ему в жизни, в работе,— это прямой убыток государству. Значит, лектор зря болтал на кафедре, и деньги ему за это плачены зря, и стипендия студенту шла зря... И дело даже не в этом — не в исчислимых рублях...

— Учиться должны все дети!

Но что за «всеобуч» применительно к взрослым самостоятельным людям? Хитрый «экономический рычаг» — сперва техников, выполняющих работу техников, именуют инженерами. Потом хотят снизить им зарплату за то, что они не инженеры. И речь идет не об одном, не о десятке людей — о двух третях инженерно-технических работников промышленности. Это миллионы людей!

* * *

Антоша[1]. Не буду я с Алешкой соревноваться, он слишком быстро соревнуется!

Сражение с ребятами из соседнего двора: Алеша победил — его не догнали!

Из Алешиного сочинения: «Елку поставили на стол, и она достала до потолка, не потому, что елка была высокая, а потому, что потолок был низкий».

[1] Младший сын А. А. Аграновского.

А л е ш а. Сегодня нас в школе обмеривали. Я достиг роста взрослого пигмея.

У Сашки большая радость — продали пианино. Теперь он свободный человек.

Май—июнь 1962 г. (Новосибирск — Академгородок).

В о й ц е х о в с к и й[1].

...Колючий человек с маленькими колючими глазками. Кепчонка на нем, кожаные тапочки, пиджачок — выглядит он не лучше любого из своих рабочих. Доктор наук, начальник отдела быстротекущих процессов...

Он торопится. Говорит отрывисто. Когда я сказал ему, что прошу без церемоний, он обрадовался: «Да, да. Много времени уходит. На это на все» (на вежливость и любезности, имелось, видимо, в виду).

Очень горд: «Удалось заполучить опытную секретаршу (муж ее у него же — токарем), у Королева работала. А то времени много уходит на это. На переписку».

Дома Богдан молчалив. Обедал я у него, он всего слов пять жене сказал. Самых необходимых. А ребятишкам (их у него четверо) — ни словечка. Но они, до самого маленького, поглядывали на отца ласково. Видно, обожают. И, конечно, побаиваются.

В пути (туда и обратно) говорили мы с ним. Его записывать и в кабинете-то трудно, а тут вовсе надо было о блокноте забыть...

Конечно, Войцеховский изобретатель чистой воды. Таким родился... Но это уже изобретатель нового толка. Он с детства увлекся математикой, участвовал в олимпиадах. Здесь одним из первых защитил докторскую. Не только теоретик, но и экспериментатор... Изобретатель сидит в нем крепко. Совсем не академического толка человек — тем интересен... Богдан чрезвычайно быстро проходит путь от идеи до первого воплощения. Ему надо проверить принцип. Доводит он идею не до модели, а до машины — сделанной грамотно, имеющей вполне заводской вид.

...Но вот следующий этап — внедрение в массовое производство дается Войцеховскому труднее... Пример: гидропушка (в первом варианте) была послана в Дон-

---

[1] В о й ц е х о в с к и й Б. В. — член-корреспондент АН СССР, лауреат Ленинской премии, герой очерка «Однолюб».

басс. Там ее строил местный институт. Сопло сделали не из нержавейки, даже не отхромировали. А отверстие тонкое. Проржавело. Они его для очистки рассверлили — расширили чуть. И мощность струи пропала наполовину... И что? — Вкус у них к этому делу пропал.

У Богдана народ подобран — один к одному. Но очень мало научных сотрудников. Много — конструкторов... Вряд ли удается ему растить молодых ученых, смену, школу...

Тяжеловато людям двигать свои идеи. Так мне пока что кажется... У Войцеховского идей хватает на всех. Он не из тех ученых, которые одну идею сосут годами. Но идея его и только его — вряд ли это поможет вырастить таких же Войцеховских...

Впрочем, он говорил мне, что счастлив бывает, когда в споре кто-то из подчиненных убедит его, что прав, что его вариант (не Богдана) лучше. Когда человек работает свое, он всегда сильнее... И так плохо, когда он подчиняется твоему авторитету, но не согласен — без души будет работать, только исполнять будет... Необычное явление — Богдан не любит слепых исполнителей...

...Я сказал Войцеховскому: «Надо ли вам заниматься серийным производством, доводкой?..» Нашел не очень удачную аналогию: писатель пишет книгу, рвет листы, переписывает, наконец — все. И вдруг он снова — то же самое — повторяет, переписывает заново. Непроизводительно — для этого есть типография.

Богдан задумался над этой аналогией: «А разве он все точно перепишет?.. Я читал, Толстой семь раз переписывал, и все по-новому...»

* * *

Богдан застенчив до крайности... Я это приметил вчера у Лаврентьевых. Горел камин, уютно расположились в креслах дамы. Я говорил с «дедом» (Лаврентьевым)[1]... Вошел Войцеховский. Ему обрадовались. «Богдан! Заходи, садись. Выпьешь коньяку?» А тот все помалкивал, покашливал смущенно, глазами помаргивал. Руками двигал от застенчивости, как-то сразу двумя, куда их деть?

---

[1] Лаврентьев М. А. (1900 — 1980) — ученый-математик, академик АН СССР, Герой Социалистического Труда, лауреат Ленинской и Государственных премий СССР, инициатор создания Сибирского отделения АН СССР, которое он возглавлял в то время.

И в том, как обращались к нему, вроде бы приветливо и ласково, было едва приметное чувство собственного превосходства, с каким люди смотрят обычно на непохожих, на тех, кто иной, чем они сами.

Наконец Богдан как-то с размаху выпил, издали поднеся стопку ко рту, поправил очки на остром носу и начал спасительный разговор с Лаврентьевым...

Потом Богдан стоял молча, поглядывал быстро на людей и не знал, как ему уйти... Я уж видел, как трудно ему сказать какие-то приличествующие случаю слова — дескать, до свидания, ну, мне пора... Кое-как он что-то пробормотал и повернулся к двери. «Дед» пошел его провожать...

Он не с начальством застенчив — со всеми. Теперь я понимаю — и со мной ему было трудно, и с приезжими инженерами, и с собственными рабочими. Оттого бывает порой резок, почти груб...

— Для научной работы нужны четыре стены,— изрек он в разговоре со мной.

— А природа?

— Да,— согласился он.— И еще — приток свежего воздуха.

Среди ученых этот тип людей — не редкость. Те, что целиком отдают себя одной идее, одному делу. Вот уж поистине жизнь, отданная науке целиком...

Когда я высказал свои впечатления об «ограниченности» Войцеховского Лаврентьеву, тот кинулся возражать: «Полноте, Богдан богатый человек, одаренный разносторонне!..»

20 мая 1962 г. (Воскресенье).

...Академгородок... Это уже большой город из каменных четырехэтажных домов. Институты выстроены далеко еще не все — многие пока в жилых домах. В жилых домах размещаются и магазины, и поликлиники, и ателье, и гостиница, и почта, и, в сущности, все.

Найти нужный дом трудно — улиц нет, есть сложная система номеров с буквами микрорайонов. Впрочем, привыкнешь — все разыщешь.

Улиц здесь три — Академическая, Спортивная и еще одна, пока без названия. Между микрорайонами кусочки леса. Вдруг белая рощица испуганных березок — оказались в центре города. Академическая — это проспект, прорезающий весь городок. Очень ши-

рок. Вдоль домов — аллея (и с той стороны и с другой): тоненькие березки, но уже метра 3 высоты (они ближе к дороге) и приземистые мохнатые сосенки (ближе к домам). Вытянулись в две линейки. Приживутся ли?

Институт гидродинамики — первым выстроен. Рабочие-строители называли его «институт хитрой динамики».

Академическая упирается в железную дорогу, а за нею чудесный песчаный пляж. И море... Молодежь купается уже с 15 мая. А загорает на пляже весь город. Песок, сосны и море... Деревянные грибки, дощатый буфет, и жалобы, что не налажена торговля прохладительными напитками. Все, как положено. А в общем похоже на Прибалтику — курорт.

В сторону отходит новая улица. В сторону от Академической. В сущности, два больших дома намечают ее. А там кусок заасфальтированной дороги и тротуары по бокам, а дальше земля, желтая, песчаная, а там просека, она упирается в стену леса, и видны вдали строительные сараи и экскаватор...

В теплые дни весь Академгородок выходит из дому. Молодые идут и старики. В спортивных костюмах, шортах. С рюкзаками, надувными лодками, аквалангами, кошелками для грибов, ружьями для подводной охоты, просто ружьями... В любую сторону полкилометра — лес. И собственное море.

...Земля еще не смирилась с городом. Грибы иной раз вылезают на газонах. И огоньки — лесные цветы.

Красиво здесь живут!

27.V.62 г. (Воскресенье).

Прошла неделя, как я здесь. Мне уже интересно. Я многое и, главное, многих узнал... Медленно это раскручивается, медленнее, чем хотелось бы, но все же идет дело. Притом вновь я убедился, что спецкор не талант, а должность. Он должен иметь время на раздумья.

В общем, судя по всему, я тут начинаю «приходиться». А значит, лишний раз утверждает себя методология — не скупись сам рассказывать, объясняй собеседнику свои задачи, свой стиль работы, не бойся быть откровенным...

Совет отца: «Не давай собеседнику рта раскрыть. Будь ему интересен...» Чтобы «разговорить» героя, я часто расспрашиваю о его жизни. Каждый хочет исповедаться (попов-то отменили).

Не стыдиться незнания. «Что такое АСУ» — и так далее. Не быть записывающим автоматом.

Журналист обязан быть обаятельным собеседником.

Спор — метод ведения беседы. Даже если союзник... Вся великая русская литература началась с «не» — отрицания, диалога, спора...

...Он не такой однообразный, этот городок, как кажется. Здесь есть концентрические круги знакомых, всяко пересекающиеся и не пересекающиеся.

Один из таких кружков — «золотодолинцы». С ними я, можно сказать, сдружился, провел два вечера во всяком трепе.

«Заимка Лаврентьева» —дом лесника в тайге, на берегу «Зырянки-реченьки», на высоком берегу.

Лаврентьев приехал сюда (после первых разведок) со своими учениками — физтеховцами. Только-только они защитили дипломы. Человек пятьдесят и начинали эту жизнь.

Так появились первые обычаи, традиции, песни... Жили в сборных домах, в Золотой долине, коммуной.

Совсем им было нелегко. Мороз, глубочайший снег, топить надо было на ночь тоже, а то к утру — ноль градусов. А семьи были с детишками, дети мерзли, болели... Но вспоминается, как всегда, только хорошее.

Люди жили, спорили, мечтали (и, конечно, мечты их обгоняли будущее), были недовольны, ругались порой и не подозревали, что это-то и есть самый счастливый период их жизни, о котором они из прекрасного далека будут вспоминать с упоением.

Все были молоды. Веселились от души, играли в старомодные шарады. Слово «гид — роды — на — мика». Роды изображал Миша Лаврентьев, на голове платок, к животу привязана подушка, изображает страшные мучения. Его уводят в соседнюю комнату, оттуда выходит сестра в белом халате: «Поздравляю, дочка! Как назовете?» — «Ника!»

...Впоследствии почти все молодые женщины побывали в знаменитом доме на Академической, крыло поликлиники с окнами на первом этаже (родильное отделение), под которыми метались молодые отцы.

Совсем недавно отдежурил свое и Жора Клеменков, у которого я буду нынче.

«Сам» Лаврентьев был для них совсем не «сам». Он молодежь любит, у него собирались часто. И сейчас есть традиционные дни, когда собираются в доме «президента».

Была поговорка: «В Золотой долине все становится известным за пять минут до того, как свершится».

Потом появился первый жилой дом. И первый институт. И первая докторская диссертация — ее защитил Белинский (11 января 60 года — дату эту все помнят). Белинский перебрался сюда плотно, со всеми домочадцами — вдесятером.

Детей в городке очень много, ходишь «по колено в детях». Нигде, верно, не народилось столько. Благодаря Академгородку Новосибирск по рождаемости — на первом месте в Союзе, а может, и в мире. Детишки золотодолинцев бегают одной стайкой и кормятся поочередно в разных домах.

...Был в гостях у Савельевых. Лева — доктор, математик, жена его Надя — художница. Очень мне понравилась их квартира, просторная, ничего лишнего. Акварели на стенах, полки для книг самодельные, стеклянные полки на шнурах — для керамики.

На дверях квартир — смешные картинки, не все малыши цифры знают, как в детском саду на шкафчиках...

...Быт в городке патриархален. Нигде нет гардеробщиков — вешай плащ на вешалку и иди. У одного плащ висел на вешалке неделю, пока вспомнил, дожди начались... В гостинице номера не запираются. И квартиры тоже...

2 июня 1962 г.

Сегодня лечу домой, в Москву. Многое, как всегда, не сделано, и я, видно, не раз сюда вернусь.

Сегодня встречаюсь с Будкером[1] — в 11 часов буду ему звонить. В 2 часа условился с Войцеховским. Зайду попрощаться с Лаврентьевым. В полчетвертого — на аэродром и в Москву... Домой очень хочется... В полседьмого (по московскому) — я уже дома.

Попробую записать разговор с «дедом» — М. А. Лав-

---

[1] Будкер Г. И. (1918 — 1977) — физик, академик АН СССР, директор Института ядерной физики Сибирского отделения АН СССР, лауреат Ленинской и Государственной премий.

рентьевым. Разговор вышел полезным, да записать ничего было нельзя. Он сразу увел меня гулять — «насиделся за день». Огромный, нескладный, неутомимый. Лазил по горам, по лесной «любимой» тропке вел меня, и дважды перебирались мы через Зырянку, и никакой передышки. В пути и говорили. И это перемежалось его объяснениями: — здесь мы все начинали... здесь будет парк... подсадим ценные декоративные породы... с горы этой видать море... «Обское море, красиво?» — ревниво спрашивал меня...

Когда шли обратно, повстречали человека с бородкой, в шляпе. Увидели его на фоне садившегося солнца, «дед» обознался, назвал его как-то по-другому. Тот старомодно представился: «Обручев[1] я. Впервые в ваших владениях». Чуть они поговорили, и снова мы пошли — и шагал он длинными ногами так, что трудно было угнаться за ним.

Михаил Алексеевич отвечал мне подробно, язык у него точный, образный. Я жалел все время, что нельзя записывать. Когда вернулись в дом, кое-что черкнул на папиросной коробке — сейчас буду расшифровывать.

Первый вопрос был такой. Сейчас все у вас хорошо — молодежь выдвигается, новые идеи, новые институты. Не будет ли склероза через 5—10 лет? Есть ли гарантия вечной молодости? Ибо накладно будет государству ежегодно строить или раз в пять лет такие города науки...

— Сейчас у нас одиннадцать тысяч населения. Научных сотрудников шесть тысяч. Есть условия для отбора лучших, дельных, наиболее талантливых.

Второй процесс — омоложение. Очень важно. Брать в основном будем за счет выпускников нашего университета... Ну, предстоит, конечно, нелегкая борьба с феодализмом.

Тут Лаврентьев подробно рассказал мне о «законе Паркинсона» применительно к науке. Это отличная основа для очерка.

...Итак, борьба с феодализмом в науке...

Человек выдвинул крупную, действительно ценную идею. Ему нелегко пришлось, но он сумел доказать ценность идеи, стал ученым. Он крупный ученый, и под него собирают институт. Заполняется пло-

---

[1] Обручев С. В. (1891 — 1965) — геолог, член-корреспондент АН СССР, сын академика В. А. Обручева, исследователя Сибири.

щадь, проектируются солидные исследовательские установки... К тому времени, как строительство закончено, идея себя уже исчерпала. Человек постарел, какие идеи были — использованы. Лучшие из его учеников ушли — в другие лаборатории, в другие города...

Шеф уже не терпит критики и сотрудников подбирает по принципу угодливости. Результата они ищут там, где взять нечего.

Работа идет вхолостую. Внешне все хорошо. Академик во главе, и членкоры вокруг, и все отделы возглавлены докторами наук, и высиживаются два десятка кандидатских диссертаций, а институт уже изжил себя. Изжил, только вот помереть ему не дают...

Между тем где-то уже выдвинул ценную, перспективную идею молодой человек. Ему предстоит еще пробивать ее, и он тоже выстроит свой институт... к тому времени, как идея наполовину изживет себя...

— Вы возьмите,— сказал Лаврентьев,— Институт механики АН. Двадцать докторов, немало членкоров — богадельня. Или институт им. Кржижановского — на девяносто процентов то же самое...

Каждые пять лет появляются новые направления в науке. И примерно столько же отмирает старых идей.

Под новые идеи строят новые здания. Пока их достроят, идея исчерпана. Но поскольку выстроили «под нее», десятки лет будет «доживать»... Закон Паркинсона в чистом виде.

Нужна мобильность, вынуть старое оборудование, передать площадь под новые идеи...

Людей куда?

В науке, если ты честен, всегда тебе найдется место. Крепкие старики пойдут преподавать в университет. Молодежь — в другие города (с повышением). Дел в Сибири до черта, а людей долго еще будет не хватать.

В чем гарантия новосибирцев? Другая система при сильном коллегиальном управлении. Постоянный поиск идей. Ревизия старого, поиск нового.

— Появилось новое направление — берется, значится, институт, отдел, все содержимое выкидывается, тяжелое оборудование передается в промышленность, в отраслевые институты...

...В чем беда степеней? Заслужил — и на пять-

десят лет. Не только степень и звание — черт с ними! — должности...

Нужен систематический перетряс — он поможет. А переаттестации — они ничего не дают практически. Если на 10 процентов рост, на 10 процентов и одряхление — потеря актуальности...

Задал я вопрос и о коллективных диссертациях. Лаврентьев — целиком «за». Дать полное право. А какой заслон от бездарностей, которые на чужом горбу поедут в рай...

— Нужно предоставить крупным научным центрам (а если в Москве — крупным научным предприятиям) право в зависимости от сделанных открытий, изобретений давать степени по совокупности дел и печатных работ.

И, разумеется, строгий общественный контроль — президиум академии, президиум ВАК.

— Иначе происходит дележка общих работ. И все идеи — в высокую инстанцию, которая ничего конкретно не знает. А здесь-то все на виду — кто что внес.

И обязательно за нарушения спрашивать очень строго. Даны права — должна быть и ответственность. Чтобы негодный руководитель за то, что тянет своего, лишен был на год, на пять лет права участвовать в ученом совете, быть оппонентом и прочее...

* * *

...Лаврентьев о Войцеховском: «Необычайное трудолюбие, способность постоянно мыслить, инициатива и большой талант... Среди ученых такой тип не редкость. Человек, для которого продуцировать идеи — суть главное удовольствие. Он отведал свежей крови творчества — он и дальше будет выдавать идеи. С возрастом будет развиваться и обостряться ощущение: что можно и чего нельзя, что полезно для науки, что более полезно... Станет Богдан отбирать более трудные, более надежные и более перспективные области творчества. С другой стороны, интересен он своею «неотрешенностью»...»

6.XI.63 г.

Разговор с фининспектором о прозе.

...Они добросовестны, эти мои фининспекторы, они добросовестны и трудолюбивы... Что с того? И Сизиф был трудолюбив...

Минфин подходит к народному хозяйству как браконьер. Если можно сегодня получить гривенник — дай. А завтра потеряем рубли... Браконьерский подход. Нас разоряет дешевая оплата труда. Отсюда — брак, калымничество, взятки. А какой нравственный урон! Невосполнимый! Урон от дохода водочного производства — катастрофы, брак... Но они идут не по их ведомству. Их цель — любым способом взять деньги...

Что есть правильная финансовая политика? Вложить рубль и получить — не говорю два — десять рублей. Десять процентов с оборота. Для этого развязать хозяйственную инициативу — то, что Ленин называл хозяйственным расчетом.

А наши финансисты идут по пути со времен Ивана Калиты: собрать деньги любым способом и не выпускать из рук. Сидеть на них.

Это и называется меркантилизм, наивный (или примитивный) меркантилизм.

Снимите вериги с народного хозяйства. Вернемся к ленинским принципам хозяйствования — хозрасчету и материальной заинтересованности.

Затоваривание. Что бы сделал настоящий хозяин? Он бы посмотрел фактам в лицо. Самый примитивный, самый неграмотный... Он бы снизил на них цены: я потеряю миллиард и получу четыре. И висят товары. Но висят не на финансистах — на Министерстве торговли.

Что им надо? Собрать рубли и отчитаться. А там хоть трава не расти! И не растет...

Все годы, пока искали алмазы, Минфин атаковало правительство: годы идут, а дохода нет. Сократить бюджет на разработки...

Потом нашли алмазы и за год покрыли все расходы...

Финансисты знают параграфы, статьи. И знают, что все, кроме них, мошенники. Нельзя верить никому ни на копейку — разворуют. При этом четкое деление на «я» и «они».

Мы теряем миллиарды на том, что производство инструментов до сих пор не специализировано. Теряем миллиарды на том, что не налажено тарное хозяйство, теряем миллиарды из-за того, что нет ламп дневного света, из-за этого гигантский перерасход энергии и т. д.

Что такое финансисты? Для чего они? За что мы платим им зарплату? А их в финансовой системе свыше 100 тысяч народу...

Триллионы финансовых документов, 7 000 отделений Госбанка, несколько тысяч гор. и райфинотделов... Что эти люди делают? Не строят, не производят, не лечат, не учат... Что? Если только не запрещают, то на кой ляд эта армия нужна?

Ленин писал: все должно контролироваться — и ВСНХ, и наркоматы,— и более всего министерство финансов... (проверить цитату!).

Что такое финансовая работа?.. Контроль, поиски резервов, анализ... Если каждое четвертое предприятие в СССР закончило год с убытками, кто-то должен думать об этом.

Рушится сам финансовый аппарат... Он построен по древнеримскому принципу. В совнархозе в пять раз меньше финансистов, чем в горфинотделе. Больше проверяющих, чем работающих! А финансист должен быть там, где деньги делаются или тратятся — ближе к производству.

...Мелкотравчатость, крохоборство, примитив.

Заводская бухгалтерия, мнимая работа, забота о видимости... Тут всем наплевать, как работает завод,— был бы ажур, порядок в отчетности. Никакой заинтересованности. Главное для них — чтобы сошелся бюджет в этом месяце, сейчас, сию минуту... Так же нельзя хозяйничать! ...Формалисты — формалин... Он не несет никакой ответственности. Не дать — проще!.. За это не накажут. Он никогда не пойдет на риск.

...Итак, представим себе, как говаривал Писарев, что «наши высокие чувства не омрачают нашего проницательного ума».

...Ленин говорил, что поэты и финансисты должны быть гениями... (Найти цитату!)

16.X.63. (Беседа с Семеновым И. Я. — начальником финотдела Мин. речного флота).

...В этой должности я давненько — 11-й год. И за этот срок ни Гарбузов[1], ни Фадеев (Минфин.

---

[1] Гарбузов В. Ф. (1911 — 1985) — был министром финансов СССР с 1960 по 1985 годы.

РСФСР) — ни разу не собрали нас, чтобы посоветоваться, обсудить. Боятся, что ли? У каждого из нас есть больные вопросы — мы ведь выскажем...

У меня впечатление (на основе долгого обдумывания — почти 30 лет на этой работе) — эти учреждения вне критики... Это ужасная вещь. Мы десятки раз отчитываемся, десятки раз нас проверяют, контролируют... А Минфин на моей памяти один раз проверяли — когда сняли Зверева [1]! И год был Косыгин... Вот тогда была правительственная комиссия по проверке Минфина... Эти люди во всех других случаях вне контроля, на них нет управы — отсюда безответственность. Задачу свою они понимают так — зажать, где только можно...

...Почему этот орган никем не проверяется? Даже если там лучшие специалисты собраны, все равно ведь надо проверять... Чтобы их выслушали на основе проверки, проанализировали, в чем просчеты, и т. д.

Мы финработу не поднимаем, а загоняем. Ликвидировали финорганы на предприятиях, в трестах... То есть там, где живое дело, производство. Подготовку финансовых кадров — свернули. Очень низкий процент людей с высшим образованием. В аппарате Министерства финансов 7 процентов бухгалтеров с высшим образованием. А почти половина — даже среднего не имеет...

...Полуграмотные люди, а ведь им доверено очень многое — миллионные средства...

Тема, которая вас, журналиста, волнует, нас не волнует, она нас измучила... Из-за рубля гниют миллионы... Душа болит. Как не обращались? Стучались во все двери... Никакого внимания. Говорю же вам, за все годы царствования Гарбузов ни разу не собрал, не выслушал. Докладные перестал писать, бесполезно...

* * *

Говорят, что Скупой рыцарь — персонаж отрицательный. Не согласен. Смотря к какому делу приставить его. Найти бы нам на каждый элеватор по

---

[1] Зверев А. Г. (1900 — 1969) — нарком, а позднее министр финансов СССР (с 1938 по 1960 год, за исключением 1948 года, когда министром финансов был А. Н. Косыгин).

Скупому рыцарю, чтоб он там «над златом чахнул», зернышки пересчитывал, давился за каждый грамм... Или, к примеру, Плюшкин — хорош был бы начальник «Главутиля», а что?..

1963 г. (Воронеж. Умань).

Скоросшиватель: «Крушение поезда № 542 на 64 км перегона Тулиново — Тойда, 18 мая 1963 г.»

Глушко Надежда Ильинична — следователь:

...По следу пришли в совхоз. Трактор стоит. Он спал. Задержали. Освидетельствовали: средняя степень опьянения. Сказал, что не спал 24 часа. Пахал. Проснулся — на железнодорожной линии. Посмотрел на часы. Скоро поезд. Стал трактор стягивать, зацепил плугом...

— Почему не остановил поезд?

— Боялся, пассажиры изобьют...

Говорит, что махал шапкой, когда узнал, что помощник машиниста жив, замолчал...

Вернулся домой, лег спать...

5 классов образования. Парень, говорят, неплохой. Тихий. Ну, выпивал. В нетрезвом виде не раз садился за руль. Снимали его с трактора за это не раз. Давал обещания. Обсуждали его. Семья — мать, жена, ребенок...

Воронежская тюрьма. Кочеров Вл. Ив.

...Держится спокойно. Обрит наголо, круглая голова, а книзу треугольником рыжая бороденка, реденькая. Лицо благообразное, иконописное, тонкие черты, нос с горбинкой, темные брови, серые глаза...

...Окончил 5 классов, учеба не давалась. Два года в пятом пробыл и бросил... В 55 г. — пошел в школу механизаторов. Год проучился — и в колхоз. До 59 г. работал трактористом... Потом чего ж, женился, квартиру дали. Пацану — полтора года. Работал хорошо, премии были... И управляющий совхоза одобрял, и бригадир... Какие занятия? В 6 часов утра на работу и до 7 вечера. Пока смену сдашь, умоешься — 8 часов. Куда пойдешь? Не город... Хозяйство свое, поросенок, куры, земля — 2 сотки... Ну, это больше мать с женой ковыряются... Книги? Читал кое-что, «Остров сокровищ» — да разве их упомнишь? Комсомольцем был, взносы не платил — выбыл.

— Как вышло? С 17 на 18-е вышел в ночь. Работал

один, прицепщика не дали. Я всю неделю работал в ночь, недосыпал. А в тот день почти даже не спал. В кабине сидишь — жарко, томительно. Из кабины выйдешь — один, поговорить не с кем. Ну, сморило... Примерно в час уснул на ходу. Когда тряхнуло,— я прихватился — вижу, стою на железной дороге... Тут думаю, что делать... Плуг по эту сторону, трактор — по ту... Растерялся сильно... Подбежал: рельса выгнута, думаю, а может, поезд и пройдет, такая мысль в голову ударила... Когда поезд упал — я думаю, что делать?.. Думаю, оставаться нельзя, могут получиться неприятности. Я задний свет выключил, чтоб меня незаметно было, и уехал...

Когда пил? В ночь я работал, а день-то я свободный. В тот день деньги получил, сговорились с другом пол-литра на двоих, обмыть получку. Больше не стали брать — ему тоже в ночь работать. Не, пьяным не был, может, запах только... Нет, пьянкой я никогда не занимался... А-а-а, осенью, было... Трое нас было, на трех тракторах. Взяли с собой, выпили, не хулиганили, нет. Правда, у Сашки небольшая авария случилась — бак пробил топливный, когда назад подавал. А я благополучно... Не, пьянкой никогда не занимался...

...В праздник пить? Ну, у нас выходных не бывает. Особо в такое время — посевная...

Увели его. Ушел, теребя в руках кепку...

В больнице. Помощник машиниста. Сергей Иванович Кудинов.

Высокий, худой, обветренное лицо, серые «вопрошающие» глаза...

О погибшем машинисте: «Он был мужчина безвредный... Водку не пил, жена больная, жалел ее... Да и должность не позволяет... Я с ним 6 лет проездил. Работали нормально, даже объяснений ни разу не писали, хоть кого спросите. На год он постарше меня, я с 14-го, он с 13-го. Никто про него худого не скажет. На Графской любого остановите, спросите, что за человек... Трудолюбимый (!) С 44-го машинист. Все время на пассажирском, всегда по графику. Привычка у нас такая, а как же... Если в ночь ехать — отдыхаем день обязательно, хоть какие дела по дому или так... Партийный он (партбилет следователь отдал секретарю парткома — мокрый, грязный...). Жену

он любил. Нечего говорить... Болеет она, другой раз по три месяца лежит, а у него все стремление — домой... И мата не услышишь от него, всегда выдержанный. На Доске почета портреты наши давно. Он смеялся: «Пожелтели уже, снять пора, других надо, посвежее...» На собраниях молчал, стеснялся: «Не так скажешь чего...» Он сиротой рос, без матери, а с мачехой — известное дело... Возрастал в тяжелом очень положении...»

... Что подумал? И подумать не успел, а только крикнул: «Коля! Дерни! Рельса разобрана...» Метров тридцать осталось... Последние слова крикнул: «Коля! Все!»

...Видно, он последнее подумал — контрапарить — для того и реверс. Паровоз — ледник — багажный... Если б он не сделал реверсом — там бы много наворотило, классные вагоны полезли бы один на один...

Лежу 18 дён — думаю, думаю,— нет, выскочить он бы не управился. Все равно бы не управился... А меня выбросило — он шаткость сделал. Одна у него была мечтания — остановить его!

* * *

Снова я пришел в отделение дороги.

«Сегодня опять разбирали случай на той же ветке... Молодой парень, только что сдал на тракториста,— ехал через переезд, застрял... Нерасторопный, главное — растерялся. Ну, этот хоть не пьяный... Вызывали директора совхоза на нашу оперативку... Плохо у них с этим делом. Плохо...»

Тупость, косность, страшное равнодушие... «Гармония!»— как говорил один знакомый художник.

Попросился я на паровоз. Так... На всякий случай. Проехал несколько перегонов. Паровоз это другой — «СУ» (сормовского завода, пассажирский. Но расположение рычагов, говорят, такое же).

Паровоз они называют «машиной».

Ведринцев вел состав со спокойной, чуть ленивой уверенностью. Редко вставал, не суетился, сидел на своем привычном месте, с правого бока. Помощника место — слева. Они довольно далеко друг от друга — не разговоришься.

— Зеленый!— скажет машинист.

— Зеленый!— откликнется помощник.

И снова молчат. Они должны дублировать сигналы, об этом не думают, это уже почти рефлекторно.

Иной раз машинист жестом покажет, что ему нужно. Так, поведет чуть досадливо рукой... Но даже не оглянется на помощника (знает, что тот понял, не один год вместе), смотрит путь.

Он видит ленту пути, убегающую вперед... Поля по сторонам... Привычные уклоны, кривые, подъемы...

Самописец под стеклянным колпачком пишет скорость...

Работали молча. Изредка Ведринцев звал — Сергей Иванович!— или стучал по котлу, чтобы привлечь внимание помощника.

...Манометры, рычаги, ручки, краны блестят в этом чумазом царстве, отшлифованные руками.

Помощник открывает шуровку, шуровочную дверь, «загружает шуровку»... Обдает жаром.

Котел — прорва. То уголь бросай ему, то дай воду — закачай интектором... Помощник держит пар — давление пара.

У машиниста: перед ним — смотровое окно, но чаще он смотрит, свесившись за окно. Слева (чтоб достать, надо встать с места)— регулятор на дуге. Перед ним — колесо реверса. И — красный кран машиниста. Когда его ставят на торможение — шипит сжатый воздух. И особый острый шип, когда помощник дает интектором воду.

— Желтый!

— Желтый!

Машинист левой рукой толкнул вверх рычаг — резкий гуд паровозного свистка. Есть еще воздушный — он помягче — для станций. А этот на перегоне.

Свесились оба из окон — смотрят... Люди идут вдоль путей, трактор пашет поле — роща побежала назад... Все знакомо, покойно, памятно... И ты причастен к этой жизни...

Ведринцев знал, где надо отвести регулятор на всю дугу, а где вовсе можно выключить его, и сколько машина пробежит по инерции, и где новый подъем и надо дать пар... Так же он предвидел внутренним взглядом повороты, где надо притормозить, и насколько притормозить, чтобы не разгонять потом лишнего, но чтоб и не занесло...

И снова — слово, нетерпеливый жест,— и помощник уже понял, шурует в топке или водой из шланга

примачивает уголь, чтоб лучше спекался,— и от этого экономия угля...

Питьевую воду в жестяном чайнике он носит из ему известных колодцев, и они пьют по очереди из носика, и меня угостили. Ведринцев крякает: ледяна, хороша!

— Заменяет водку!— смеется помощник, это у него давняя шутка.

Из того же чайника и пол время от времени побрызгивает.

И опять от перегона до перегона...

...Все тут было слаженно, точно, ясно, все они предвидели, знали. Но нельзя уберечься от человеческой подлости.

— Коля! Держи!

Он мгновенно, не проверяя, не контролируя себя, отвел регулятор на себя. Дал экстренное торможение. Реверс перевел назад... Но времени ему не хватило.

Погиб.

«Выпрыгнуть он не управился...»

Он до конца делал то, что должен был делать, несмотря ни на что. Он был готов к этому всею своей жизнью.

Героизм?

Человек сделал все, что должен... Это и есть героизм.

* * *

...Человек, управляющий машиной,— проблема. Известно, как отбирались космонавты. У медиков, которые занимались этим, был опыт: они отбирали пилотов. Вначале элементарно — по здоровью и зрению. Потом, с ростом скоростей и мощностей, начали учитывать ориентировку, вестибулярный аппарат, быстроту реакции, сообразительности... В работу включились психологи.

Теперь уже идет разговор о специальном отборе (медицинском, психофизическом) операторов на большие станы, машинистов на краны, экскаваторы и т.д.

Транспорту это давно ведомо. Шоферы — тут быстрота реакции тоже нужна, и зрение, и ясная голова. Паровозные машинисты тоже давно проходят проверку, отбор и тренировку.

Трактор — тихоход. Но и он претерпел измене-

ния. Пусть не столь разительные, но скорость возросла, мощность подскочила...

Тем не менее, как и прежде, любой парень, пройдя шестимесячные курсы, может сесть на трактор. (А это по мощности — танк!)

Не пора ли и тут отбирать тщательно людей. Отбирать, учить, тренировать... Отбирать по здоровью, по знаниям (у преступника — 5 классов), по морально-этическим качествам.

Словом, я хотел бы, чтобы о трактористе когда-нибудь сказали то, что я слышал о машинисте Ведринцеве:

— Гордый человек! Машинист второго класса!

Пусть и профессия тракториста будет гордой, которую заслужить надобно...

...Летчика, который пьяным поведет самолет, трудно себе представить даже. О подобных случаях с машинистами я не слышал. Шоферы, увы, случаются — их строго наказывают, лишают прав.

В Тойде пьянство за штурвалом — не ЧП. Ни одного ни разу от работы не отстранили, по карману не ударили. Обходились скучной проработкой[1]...

* * *

Типическое — не среднестатистическое... Художники — ремесленники: у них все на одно лицо, выискивают схожее. А человек интересен отличием, странностью.

...Худо, когда мы сообща упускаем тему. Худо, когда скопом кидаемся искать одно и то же...

Если пишешь «я увидел» — то изволь увидеть то, что до тебя не видели, мысль высказать, до тебя не высказанную...

Журналистский снобизм: я все знаю — нужно лишь подтверждение. Мы профессионалы: можно так построить беседу, чтобы получить нужное. Шли за фактом, за словом. А надо — за мыслью. У нас бездна умных людей. Если они не интересны — это наша вина.

23.I.64. (Из истории «Конька-Горбунка». Ленинская библиотека).

---

[1] Очерк «Столкновение» был опубликован в «Известиях» 1 июля 1963 г.

Даты: — 1815 г. 22 февраля — родился Ершов.

— 1834 г. март — в III томе «Библиотеки для чтения» напечатана I часть «Конька-Горбунка».

— 1834 г. (весна, лето)— встреча Ершова с Пушкиным.

Пушкин: «Теперь этот род сочинений можно мне и оставить...»

...Иванушку все хотят погубить, но у него «талант», который не только спасает его от гибели, но помогает победить врагов...

Книга Д. Языкова — «П. П. Ершов». Москва, 1894 г.

«Вся моя заслуга, что мне удалось попасть в народную жилку. Зазвенела родная — и русское сердце отозвалось...» — П. Ершов.

Он написал «Конька-Горбунка» среди университетских занятий, 19-ти лет.

П. Ершов — «Конек-Горбунок», ГИЗ, 1928 г., предисловие Горинфельда.

...Сидя в Сибири, жалуясь друзьям, что никакое письмо не заменит беседы, Ершов писал:

«То ли дело разговор! Может, изобретательный ум придумает какой-нибудь дальнослышный рупор, и тогда я буду день и ночь разговаривать с вами».

Телефон придуман — и он не заменил живого общения... Скоро будет видеотелефон — заменит ли?

О «дураке»:— Ивану присуще чувство долга, он сметлив, ловок, умен. Только лукавая сказка до поры таит эти качества героя. Напротив, даже подвиги он совершает «по-дурацки»— так сказать, не умеет подать себя. Он вскакивает на лошадь и «садится на хребет, только задом наперед».

Тут и «лукавый русский ум, склонный к иронии», о котором говорил как о национальном характере русского человека В. Белинский. («Конек-Горбунок» ему, впрочем, не нравился, как и сказки Пушкина.)

...Очень важно! Иван-дурак независим перед сильными мира сего. Тут он родня Швейку... Иван независим, полон чувства собственного достоинства, ни перед кем не угодничает — что и говорить, это опасные «дурацкие» черты. Он весьма свободно ориентируется в волшебном мире, подчиняя его себе. Иван ходит по нему не рабом, не благоразумцем, а хозяи-

ном. Он и тут независим — перед миром, перед стихиями...

* * *

По Марксу: если обстоятельства делают (определяют) человека, то мы сами обстоятельства должны сделать человечными.

Сделать человечным бытие (которое определяет сознание).

Это — этическое обоснование революции...

* * *

Показывал фотографии, сделанные в Риме, дети заинтересовались тонзурами у священников, объяснил. Вечером Антон рассказывал приятелям: «В Риме у всех мужчин сделаны на голове лысины. А у нашего папы давно уже есть».

Антоша у телевизора, герой фильма бросает возлюбленной: «Вы — куртизанка!»— Антон: «Почему он назвал ее партизанкой?»

1963 г., ноябрь. (Уфа).

Начало очерка: Думающий директор... Редакционное задание: поехать на один химический завод, где пуск прошел хорошо, потом на другой, где плохо,— сравнить, сделать выводы, обобщить...

...Я приехал в Уфу, пришел на завод синтез-спирта и понял, что больше мне ехать никуда не нужно. И тот и другой пример были, как говорится, на месте...

«Событие скорей единственное, нежели редкое»— как выразился однажды Бруно Понтекорво[1]...

Здесь все умно, целесообразно, экономно. И из «ничего».

Надо записать схему производства в «натуре»...

После машиностроительных заводов — тут безлюдно. Гигантские установки — и пусто вокруг. Редко-редко встретишь человека.

Впрочем, они считают, что людей у них пока еще излишне много...

Надо будет подробнее (техничнее и «романтичнее») записать химическую «сказку».

---

[1] Понтекорво Бруно — физик, академик АН СССР, лауреат Ленинской и Государственной премий.

...Итак, до появления моего завода сырье его сжигалось, швырялось на ветер (негасимые факелы — чтоб не отравлять окрестности, не загазовывать).

Букет газов — отходы нефтеперегонного завода. По трубам они пришли сюда. Тут они теперь все — продукт, тепло, холод...

«Все, что кончается на «ан», нам нужно»,— сказал мне главный инженер. Этан, пропан, бутан... Кроме метана, хоть он и на «ан». Метан и водород идет на отопление. Излишки отправляются на ТЭЦ (по трубам). Часть газа «работает» в холодильных установках.

Союз наездника с конем — о союзе науки и производства. Миллионы чистой выгоды... Но финансовая система... Росчерком пера сверхплановую прибыль превратили в плановую! Откуда взять заинтересованность!

1964 г. (Офтальмология).

К-ов: «1919—1921 гг.— инспектор Рязанского отдела Московской окружной военной инспекции госпиталей, военкоматов. Сам из Рязани. Среднюю школу окончил с медалью (отец — священник). После работы — командирован в Мединститут. Окончил в 1926 г.

...Нравился хирургический профиль. Но хирургия бывает разная. При одной нужна сила, мощь. А нас называют ювелирами от хирургии. Я не художник, но красоту умею оценить, почувствовать. В детстве любил выпиливать... Наши операции красивы.

На двух последних курсах занимался в офтальмологическом кружке у Мих. Иосиф. Авербаха[1]. Он меня заметил... И по окончании института был оставлен ординатором в клинике.

Дальше — мелочи можно опустить — мое восхождение пошло весьма быстро. В 1930 г. Авербах перевел меня в институт Гельмгольца. А в 1931 г. в марте организуется кафедра ЦИУ — я ассистент кафедры. Быстро — приват-доцент, доцент, второй профессор и первый профессор (после смерти Авербаха).

1936 г.— степень кандидата наук.

---

[1] Авербах М. И. (1872 — 1944) — советский офтальмолог, академик Академии медицинских наук СССР, лауреат Государственной премии СССР, один из организаторов института им. Гельмгольца.

1939 г.— доктор наук.

Авербах умирает в 1944 г. Я был его помощником, считался его любимым учеником. И хирург, и лектор, и консультант-диагност. Он мне доверял — доверие было оправдано... Он был председателем общества — я секретарь.

В войну — прикомандирован в Военный госпиталь в Лефортове.

После смерти Авербаха я получаю две вещи:

1. По конкурсу — зав. кафедрой глазных болезней в ЦИУ.

2. Работа в лечсанупре Кремля. Теперь это зашифровано: «4-е главное управление Министерства здравоохранения».

Хоронили Авербаха, я гроб нес в головах,— и заболел почками. И пока лежал — в больницу принесли анкеты...

...И с 44 г. я там на положении главного специалиста.

Общественные дела. Председатель Московского офтальмологического общества. Разные комиссии, комитеты, редколлегии...

Рязань почтила меня званием почетного земляка.

Ну, почетные грамоты... Заслуженный деятель науки.

Операции — десятки тысяч... Ну, не считал. Объем работ колоссальный. Одних коек под моим шефством около 400... Педагогику я любил и люблю.

— У вас сын офтальмолог?

— Ну, сын — восходящая звезда...»

* * *

«Сын, К-ов М. М. Защитил докторскую, ВАК прошел... Это уже новое поколение: знание физики, законов электроники. Знает английский язык. Побывал в 14 странах. У него 50 научных работ. Предложили в двух местах профессуру. Я стал доктором наук к 40 годам, а он в 34... Другое время. Я ничего не изобрел. А у него уже 11 патентов на изобретенья. Он в детстве любил часы разбирать, радиоприемники».

21.IV.1964 г. Министерство здравоохранения (старый особняк на Неглинной).

В вестибюле выставка: инструменты, бинокуляры...

В конференц-зале — человек восемьдесят... Вторая половина заседания, самые маститые уже ушли. Доклады короткие — регламент 7 минут. Прения и того короче.

Это именуется «Третья Всесоюзная конференция изобретателей и рационализаторов в области офтальмологии».

Вот что интересно (узнал в перерыве): завтра с утра выступают М. М. К-ов (сын) и В. В. А-ий (сын). Таким образом, оба сына тут «котируются».

Я не против потомственных окулистов (я сам «сын» — так в очерке и написать). Просто я учитываю, насколько моему Федорову[1] трудней пробиваться было. Не приносили ему ничего на «тарелочке с голубой каемочкой»!

...Чего только не бывает в жизни! Смотрю — в зале Олеся Орлова. Моя одноклассница. И она меня узнала, подозвала рукой. Сейчас она кандидат мед. наук, офтальмолог, у нее лаборатория в институте Гельмгольца. И даже работает по линзам (та же катаракта). Теперь она Елена Михайловна.

И вот уж чудеса: знакома с Федоровым! Можно вести (по праву однокашников) откровенный разговор.

— Скажи, он шарлатан?

— М-м... Нет.

— Почему мнешься?

— Боюсь, что Слава карьерист. Знаешь, есть такие люди.

— Основания?

— Есть... Некоторые.

В общем, мой Федоров одно время хотел работать у Олеси. Она собиралась взять: хирург он способный. Пошла к шефу. Тот ей: «Не берите». — «Почему?»— «Заведет склоку». — «Не думаю». — «Сядет на ваше место...»

Таков первый эпизод. Тут еще «объективной истины» нет.

То, как к нему относятся «великие», мне уже известно. Что еще?

---

[1] Федоров С. И. — офтальмолог, ныне профессор, член-корреспондент Академии медицинских наук СССР, Герой Социалистического Труда, генеральный директор Межотраслевого научно-технического комплекса «Микрохирургии глаза».

— Он спрашивал меня о хрусталике. Все, что знала, рассказала ему, показала... Через некоторое время один профессор знакомый (он эксперт) говорит: Федоров подал заявку на изобретение...

Это уже хуже, но тоже не криминал.

Докладов уже не слушаю, слушаю Орлову.

— Федоров кустарничает. Хотя зерно тут есть... Но риск большой. Буду выступать против него (она занята сейчас контактными линзами).

И последнее (совсем неожиданное, сказано задумчиво):

— Вообще он сильный человек. Очень сильный!

Вот так непроста жизнь...

...Ну, конечно, Федоров карьерист! Хотел работать в институте Гельмгольца. А какие у него основания? Кто его папаша? Оба сына, К-ов и А-ий, в этом институте, и они не карьеристы, они за карьеру не бились, им не требовалось...

24.VI.64 г. (Федоров в Москве)...

— О статистике. Одно дело — начало, другое дело — сейчас. Аналогия с сердечной хирургией... Статистика первых лет была ужасающей, сейчас — другое дело.

...Отто Карлович Вихтерле, ему лет пятьдесят. Прочел о нем заметку в «Науке и жизни». Списался с ним еще в 60 году. Он ответил, прислал образцы «геля», я ставил кроликам — вышло. С тех пор я все искал химиков...

...Я убежден, что лет через 5, а то и 4 мы должны будем на конференциях говорить так:

— Простое удаление хрусталика — калечащая операция. Это все равно, что ногу отрезать и пустить — ходи... Может человек без ноги? Может. Я сам без ноги. Но я бы согласился на биопротез. Пусть даже из пластмассы. Лишь бы я бегал. Удалять — антифизиологично! А не вставлять? Почему лучше вводить, чем не вводить? После введения хрусталика — послеоперационный период проходит лучше. На 5—6-й день глаз спокоен (а там — на 11—12-й день — раздражение больше).

...Косность офтальмологов. Обычно все операции делают стоя. Лишь в некоторых клиниках — в положении сидя. Руки — или на весу, или фиксируются на лице больного. Опираются на скулу, на лоб...

Но любой лекальщик знает: первая установка точности — удобное положение, хорошая опора для рук. Месяца два назад нам сделали самую примитивную вещь — приставку к операционному столу. Столик с вырезом для головы больного. Руки хирурга на твердом столе, оперируешь сидя, операционное поле небольшое — легко манипулировать...

Сделал это нам Павел Лукьянович — мастер завода «Красная кузница». Сделал бесплатно, по нашим чертежам. Кадровый рабочий, лет ему 56—57...

Ночью думается лучше... Что ты делаешь? Куда идешь? Зачем живешь на земле? Так и подумал однажды — я ж на месте стою!..

...С утра развил деятельность. Обошел в Архангельске все заводы, в совнархозе побывал, облазил часовые мастерские.

В одной из них нашел «левшу» (кстати, он от природы левша). Смирнов Виктор — часовщик. Мне нужно было просверлить в линзе отверстие 120 микрон. Точнее, канал — 3 мм длиной. Да в пластмассе! С этим Виктор не справился. Но сделал вторую задачу — прессик для изгибания капроновых дужек... Ему пришлось платить — он каждый день до ночи сидел... Что? Из своих денег, естественно...

...Услышал я случайно об одном пенсионере. Любитель, чинит часы редкие, мастерит поделки, оригинальные зажигалки...

Тот же «хитрый прием» — рассказал о деле, о том, что уже сделано... Увлек... За все время не было человека, который не увлекся бы... Ну, кроме работников министерства, которым по должности вроде бы положено увлекаться всем новым...

Больше месяца старик возился... Он оказался по профессии театральный художник, интеллигент, очень образованный... Делал сверлышки вручную — 170 микрон, тоньше не мог. Поняли, что первые сверла, какие он делал, не годятся, их зажимает при нагреве, и они ломаются. Вывод — нужно спиральное сверло!

Валерий Захаров (он у меня в кружке с 1-го курса) — пробовал прожигать канал. Тонкой раскаленной иглой... Не вышло — от нагрева линза деформируется...

Поехал в Ленинград. Это уже январь 64 года. Пошел на часовой завод в Петергофе... Ехал — взял

письмо дирекции: «Просьба помочь сделать микроотверстия». Пошел к главному технологу, но когда он вник, он и все из отдела, то: «Нет, не выйдет, сталь — пожалуйста...» — «А может сверла есть?» — «Да, есть, порядка 110—120 микрон». То, что надо! Пошли с ним в цех. «Нужны сверла». Рассказал зачем. Рабочие собрались, слушали, смотрели хрусталики — старые, еще чебоксарские...

Николай Васильевич Лебедев, механик 7-го разряда, высшего, сказал: «Это можно сделать». И тут же начал набрасывать чертеж приспособлений, и через полчаса придумали...

Тут же мне дали сверлышки, штук 50 подарили. Через две недели обещали прислать и прислали почтой — микротисочки, которые зажимают линзочку, и отверстия для сверл...

Первый раз я сел сверлить — взялся часов в 9 утра и до шести вечера... Неделю как маньяки ходили — о другом не говорили...

Это теперь не проблема для нас. После тот же Лебедев сделал для нас установку для изгибания дужек. Еще он сделал приспособление для изгибания передних капроновых петель — просто, как «колумбово яйцо». Обещал еще в сентябре взяться за изготовление инструментов. Пинцет особый, в котором есть каналы для введения лекарственных веществ,— для расширения и сужения радужки... Идея Бинкхорста (голландца) — пинцет с двумя каналами. Он тоже сторонник «клипс». В письме писал, что считает лучшей одномоментную операцию (удалять и вставлять)... Тут мы сошлись.

...Когда я говорил с Лебедевым о пресс-формах, он сказал мне, что у них был мастер, который занимался изготовлением часовых стекол из пластмассы. Как раз штамповкой. Фамилия его — Коран Александр Модестович, потомственный ленинградец, сейчас на пенсии. Адреса никто не знает.

Пошел я в адресный стол. В Ленинграде оказалось четыре Корана, один из них — Александр Модестович. Пошел к нему... Кстати, у него одного глаза нет, с детства. Инвалид 2-й группы, на пенсии... Сейчас он наш инженер — «в штате». Ему 58 лет.

Очень горячо взялся помочь. Страшно был горд, все переспрашивал: «Как же вы меня нашли?»— и на жену оглядывался...

Месяц с небольшим делал первый штамп. Из стали самой твердой, почти «победит». Чистота поверхности штамповки должна идти по 14-му классу чистоты — выше не бывает... Когда смотришь на поверхность линзы под микроскопом — она не видна. Прозрачна, и ни рисок, ни заусениц... Капля росы!

В середине февраля прислал письмо — сделал. Я его пригласил в Архангельск. Приехал старик. Съездили мы с ним на Маймаканский завод — он делает катера, понтоны, машины для сплавки плотов... На заводе сделали нам отливки из бронзы, для прессов. В тот же вечер сделали — «ни за что»...

...Коран — худощавый, загорелое лицо, большие мозолистые руки, сутуловатый, седые короткие волосы, большой хрящеватый нос... Живет он бедно. Мог бы любые деньги требовать — я бы дал... Но нет в нем корыстолюбия. Сейчас он у нас на зарплате — инженер по оборудованию. С трудом пробил для него ставку...

* * *

1964 г. (Туапсе — у Федорова в доме отдыха.)

...Все же мы с Алешкой побывали у Федорова.

Слава окреп. Глаза его светло-карие стали светлей, словно выгорели, и ежик упрямый высветлился на солнце... Пошли мы гулять втроем. Добрались до дальнего, за километр, от дома отдыха, пляжа. Там, на деревянном небольшом моле, Федоров быстро разделся, отцепил протез, пропрыгал по острым камням до пирса, а там, на досках, выжал стойку и зашагал на сильных своих руках до конца пирса... Метров сорок!

И нырнул в море.

Потом мы плавали, потом — говорили... Что я понял и в чем убедился?

Упрек Орловой, что Федоров чужую идею иной раз использует без ссылки, неверен. То есть он ничего не публикует без ссылки. В этом я убедился лишний раз. Он подтвердил, что мысль запрессовывать радужку ему подсказала Орлова. Но есть некая тонкость — идея эта не ее. Придумал это какой-то англичанин, значит, и ссылаться на Орлову в данном случае глупо. А ревность ее понять можно — у нее увидел и взял как свое.

Прав. Надо брать все новое, что есть. «Я беру свое всюду, где нахожу»,— сказал кто-то из французских классиков (у меня где-то записано, надо найти...).

А ссылаться, безусловно, надо подробнее, тут спора нет. В научной статье или на конференции — эту идею, выдвинутую англичанином таким-то, я почерпнул в лаборатории такой-то, которая первая у нас начала заниматься этой проблемой...

А Федоров Святослав Николаевич нравится мне все больше. Он — личность!

Неравные силы в споре. «Корифеи» против Федорова. С удивительным единодушием. Расслоение сил — «столица» против «провинции»...

Сложность позиции журналиста.

Спрашивается: с какой стати я все же пишу о нем и зачем? И снова спрашиваю себя: а не рано ли? Что смущает? Первое — поток больных после статьи. Второе — не вызову ли новую волну неприязни к Федорову, а ему скоро предстоит утверждать в ВАКе докторскую... Ну, что ж, свидетельствую, он просил не писать о нем. Попрошу считать это место моей статьи официальный справкой и присовокупить данный абзац к его «личному делу»... Но, с другой-то стороны, промолчишь, не напишешь — не простишь себе никогда.

Федоров. Неужели я добьюсь возможности работать к тому возрасту, когда работать уже не смогу? Неужто идеи свои смогу воплощать тогда, когда они устареют, а новых не будет у меня? Неужто и я буду так же коситься на молодых?..

Провинция... Провинция не происходит от провинности. Провинился — так в провинцию его... Провинция — захолустье... Если не столица, так уж сразу и захолустье?.. В словаре Ожегова: «ПРОВИНЦИАЛЬНЫЙ — ...человек провинциальных нравов, отсталый, наивный, простоватый и грубоватый». Мы-то предпочитаем говорить «периферия»... Худо, когда целый раздел науки (или даже, по терминологии профессора Архангельского, «один абзац офтальмо-

логии») становится *провинциален*... Чего уж тут хорошего, когда лекарства приходится покупать за рубежом, когда новые методы лечения приходят из других стран, а мы отвергаем, ругаем за «сенсации», а потом лихорадочно наверстываем. Тысячи операций у них, а у нас — критика... Что почитать об этом? Можно на английском, на французском, на хинди, испанском, японском, польском, но только не на русском...

Провинция и столица (еще один неожиданный аспект темы). Сторонники Федорова в основном живут не в столице — провинциалы. А противники, «корифеи», главным образом в Москве. Чем это объяснить?

Изобретателей классического типа, рассеянных чудаков, оторванных от жизни, их очень мало нынче. Может быть, они являются и в больших количествах, да гибнут, ничего не достигнув, и потому безвестны. Как-никак, а интересуют нас, ведомы нам те, что чего-то достигли, а сейчас, чтоб достигнуть, мало ума и таланта мало... Больше сейчас других. Они так же, как те, «классические», увлечены своей идеей, так же стремятся ее народу «вручить», все это остается в силе. Но вдобавок качества борцов вырабатываются в них, те, что делают их победителями. Человек принимает правила игры. Коль уж надо это, он учится «пробивать», а иной раз и дипломатии учится. Хорошо ли это? Наверное, не очень. Но, увы, иначе пока не выходит...

— То, что он делает операции, каких никто не делает, это еще не фокус,— сказал мне о Федорове один ученый медик,— но вот то, что он сумел выбить четыре штатные единицы... Сильный человек!

Интеллигенция — слово русское. Его ввели разночинцы, революционеры-демократы. Белинский, Добролюбов, Писарев... При переводе Чехова на французский, немецкий, английский переводчики испытывают с этим словом затруднение. Не было в их языках синонима этому слову. Когда рождено оно?

Пушкин этого слова не знал. У Даля оно уже есть в своем первоначальном смысле — «образованная, умственно развитая часть жителей». Да, разумеется, от латинского корня. Но в русском языке

слово это понятие объемлет большее. Интеллигентность — давно уже не только образованность. Это (после Чехова) и порядочность, и совестливость, и общественная активность, сознательность...

«До интеллигентности ли тут было!» — как сказал один известный драматург, критикуя одну статью одной газеты. То есть до порядочности ли, до совестливости ли, до умственности?.. Ругал он статью за то, что она призывала людей «не к партийности, не к народности, а именно к интеллигентности...» — вот ведь какой страшный призыв! Дескать, если ты интеллигентен, то уже не народен, не партиен. А он, критик, народен и партиен и, следовательно, не интеллигентен... Экая странность! Всякого повидала история русской литературы, но, чтобы писатель самолично, во всеуслышание отказывался от звания интеллигента, — такого еще не было. Пусть... Ему, как говорится, видней.

1964 г. (Египет. Каир. Асуан.)

Летим в Каир. Бригада писателей — Залыгин, Атаров, Забелин, Корольков, Воробьев и я.

В Шереметьеве «накладка» — перевес багажа. За счет буханок черного хлеба и банок с селедкой. Выбросить — рука не поднимается — это же главный «гостинец», доплатили. И стоил нам черный хлеб и селедка дороже икры.

* * *

В первый день на Асуане. Плакат — «Товарищи! До перекрытия реки Нил осталось 5 дней».

Гигантская картина ГЭС. Сама она встроена в гранитную скалу. От нее пробито русло к Нилу, новое русло. И заткнуто «пробкой» — желтой, песчаной перемычкой. По которой пока проложена дорога, ездят машины.

Скала над ГЭС — отвесная, прорезанная барельефами трещин, цвет камня, небо — все делает их скульптурными. Деревянные, муравьиные лестницы. «Техника безопасности».

Работают вроде бы лениво, ходят медленно, да и сколько они перенесут земли зараз в «самосвалах» (корзинках, в которых они таскают землю)? Орудия труда все те же — деревянная соха и мотыга «фас», которую они предпочитают лопате.

«Никак не можем внедрить лопату»,— жалуется мне наш прораб. Так они строили еще древние пирамиды... Но когда задвигается весь этот огромный человеческий муравейник, возникают оросительные каналы, плотины, храмы...

Тут трудится артель, если хотите, огромный коллектив, но ничего артельного (в русском значении этого слова) нет и в помине.

Каждый одинок, каждый сам по себе в этой огромной толпе. Если кто «филонит», других это не волнует. Нет заинтересованности ни коллективной, ни даже личной. Оплата повременная — 30 пиастров в день. Мальчишкам — 15 пиастров.

...Что из этого следует? Коллектив (истинный) не существует без заинтересованности в результате труда, без мысли. Без мысли хоть сто тысяч выставь с мотыгами и корзинками — это не коллектив, не общество, а стадо...

* * *

Русские наши быстро привыкают здесь. Почти все объясняются с арабами. Быт привычен. Вечером — «асуанская завалинка» — женщины под нашими окнами — на стульях, рядом на ступеньках — мужчины, экскаваторщики. Ребятишки носятся... Как в Кременчуге или в Иркутске. Пельмени лепят, борщи варят... «Вань, «кондишку» пойди выключи». Фунты называют рублями — «Я за эти туфли рупь с полтиной отдала».

Как мы пели вчера на «пельменях» у экскаваторщика Миши! В основном Булата Окуджаву. Хором, не скрою, и я включился... Последний раз так пели при мне физики в Академгородке. И тут хорошим людям нравятся хорошие песни. Кто там писал «о слюнявых стилягах», которым нравится «гитарный поэт»?

21 мая 1964 г. (Моя водолазная эпопея).

...Сегодня спускаюсь в Нил. Все то, что водолаз надевает на себя, называется скафандром. А все вместе — водолазное снаряжение. А то, что обеспечивает спуск, — оборудование.

Сначала одевают на меня «водолазную рубаху» (хотя в это понятие входят и штаны с носками, и рукавицы)...

Рубаха — раз, два!— трое растягивают резиновый ворот. Двое (по одному на ногу) зашнуровывают и завязывают крест-накрест «галоши» со свинцовыми квадратными носами. Да, забыл, эти же двое подали и надели на меня штаны. Затем — медная манишка (красная медь). Потом веревка вокруг пояса, потом грузы на грудь, на спину. Перчатки, шлем, три болта (клапан справа, у затылка). Гаечный ключ. На правый бок — нож. Шлепок по медной моей голове. Пошел...

Пудовые ноги. Груз вдавливает веревки в плечи. Волочу ноги по палубе, спускаю левую ногу по трапу (лицом к катеру, задом к воде), боюсь упасть в воду. При всей несуразности сравнения все-таки ощущение ближе всего к моим парашютным прыжкам в армии. Но там хоть выбора не было, надо, и все. А тут-то, дурак, чего полез?

— Опускайтесь в воду, попробуйте клапан... Так... Привыкайте, не спешите... Воздуха хватает?

Да, опять забыл — шланг, сигнальный конец. Его проверяют каждый раз («сигнал — жизненно важная часть снаряжения») четыре человека на рывок, это значит, выдерживает он 180 кг.

В общем, клапан оказался не так страшен, как мне показалось. Я вполне с ним справился. Тюкнешь его правой стороной затылка — и воздух с шипеньем выходит. Задержишь — надувается скафандр. Выпустишь излишне — рубаха начинает снизу «обжимать» тело.

Я на дне. Вода, желтоватая, сомкнулась над головой, ниже, ниже, по дну вода темней, слабо пробивают ее солнечные лучи сверху. ...Я становлюсь (по команде) боком, боком мне удается двигаться довольно ловко, отталкиваясь ногами, отгребая рукой... Совсем темно. Не знаю, где катер, где берег. Ощутимо илистое дно — вязнут галоши... К катеру меня тянут на веревке.

23.V.64 г. (Поездка в Абу-Симбел).

...Все же мы вырвались туда. Двести километров на юг, по Нилу, почти до границы с Суданом. Едем вчетвером — Залыгин, Корольков, Забелин и я. Атаров и Воробьев — дома, должны хлопотать об отъезде. А мы выложили по 13 кровных фунтов и летим теперь на чудесном катере (на подводных крыльях) «Неферти-

ти». Нам повезло. Минут за десять до нас отплыл другой, копия этого, катер «Клеопатра», битком набитый туристами, в основном немцами. Мы по незнанию языка сунулись было, нас не пустили, оказалось, нам нужно на следующий — «Нефертити». А здесь всего двенадцать человек, просторно, почти пусто... Американка, сильно немолодая, с другом, французским студентом. Еще одна американка, тоже сильно за пятьдесят, выдала свой запас русского: — Здравствуйте! До свидания! Карашо, я пошел! — и очень смеялась. Американец, пожилой, загорелый, плотный, с красной лысиной. Подарил нам журнал с отличными фотографиями Египта, а главное — храма, ради которого мы и едем... Еще пассажир, фоторепортер, увешанный аппаратурой, здоровенный ирландец. Работает на многие агентства, объездил весь мир, недавно из Испании. Зовут его Тор. Еще молодая пара англичан. Пара некрасива и нежна. Похоже, это их свадебное путешествие. Парень худощавый, в очках, она востроносенькая, волосы зачесаны по моде с висков, отчего уши, и без того не маленькие, стали еще больше. Сидят рядышком, когда улыбаются друг другу — становятся почти красивыми, поистине — любовь красит. Просто наглядное пособие.

...Писать трудно, на этой скорости катер вибрирует мелкой дрожью.

...Рассвет тут наступает быстро. Зарозовело небо узкой полосой, и еще не стала светлой половина неба, как вышло из-за черного холма солнце. И очень быстро из яркой точки стало шаром. Левый берег осветился, стал сероватым, потом зажелтел, и мы увидели первую деревню. Строения были немы, и это еще не удивляло — люди могли спать. Потом мы видели десятки и сотни безмолвных деревень, мертвых селений, покинутых нубийцами...

...Я видел и раньше затопляемые села и деревни — и знаменитое Иваньково[1], и волжские села. У нас вывозили все — дома, садовые деревья, кусты,— старались ничего не оставлять. Тут оставляют, в сущности, все. Видно, перевозить обойдется дороже, чем строить. Да и дома эти, из глины и камня, легко станут опять землей...

---

[1] Очерк «Баллада о деревне Иваньково» был опубликован в «Известиях» 6 ноября 1961 года.

Что-то бесконечно грустное есть в затоплении... Как репетиция всемирного потопа, конца света...

Сейчас 10.15. Наш катер сигналит. Впереди Абу-Симбел...

Абу-Симбел — храм удивительнейший. Он высечен в скале. Весь целиком — входы, барельефы, внутренние помещения — пещеры и даже скульптуры, сидящие и стоящие,— внутри. Вот уж поистине: взяли скалу и вырубили все лишнее. Камень прочный (судя по прошедшим тысячелетиям), но это не гранит, а песчаник. Скала желтоватая, прослойками серая, кое-где есть и бурые полосы.

У прямоугольного входа сидят гигантские статуи. Их четыре, у второй слева нет головы, она огромной глыбой лежит у ног исполина. Лица статуй спокойны, переданы реалистически, похожи одно на другое. Размеры поражают — на пальце ноги можно сидеть. Возле одного из «истуканов», как назвал их Залыгин, стоит слева женская фигура, она головой едва достает до колена гиганта. А встанешь рядом — ты не достаешь ей до колена. Прямо над входом фигура главного бога с птичьей головой.

...Входишь в сумрачный зал — прямоугольный, метров семи высотой, с составленными из «целика» колоннами. В глубине, в темноте — четыре сидящие статуи. Те — ближе к барельефу, связь со скалой подчеркнута, спинами вжаты в камень. Выражения лиц у всех одинаковы — мудро-спокойные, уверенные перед лицом вечности, что-то вечное знающие... И росписи по всем стенам, во всех больших и малых залах, переходах, на колоннах, в тупиках... Росписи чрезвычайно подробны, реалистичны — тут и быт, и одежда, и оружие, и история. На одной из стен очень ярко изображена битва какого-то всесильного фараона. Все фигуры изображены в профиль: ноги, руки, только плечи анфас — что-то тут от детских рисунков... Мои Алеха и Антошка так именно рисуют антилоп, коней, охотников.

Удивительно, что сохранились краски. Выцвели, конечно, в некоторых местах приобрели сиреневато-бурый цвет, но все же сохранились.

Храм сохранят, он будет распилен на части и перенесен в другое место. Но того, древнего, храма уже не будет... жаль!

Я рад, что увидел его таким, каким он был задуман и создан.

1964 г. (Поездка в Асканию-Нову).

...Итак — заповедник. Первое, что считает должным рассказать замдиректора: хорошее овцеводство. Интересные научные работы. Стадо тонкорунных овец. Группа овец — многоплодный каракуль. Коллекционное стадо. Конкурс стригалей... Работа по скрещиванию мясо-молочных пород. Научные работы по скрещиванию и выведению новых пород свиней... Замдиректора поправляет меня, когда я называю Асканию-Нову «заповедником»: «Это крупнейший институт!»

...Люди тут живут «пожизненно». Беглецов в городе не замечено.

Почему?

Что тут поучительно? Какие биографии?

* * *

...С утра идет дождь. Мы с Лехой в плащах, беретах. Фотоаппарат, разумеется, не забыт, у Алеши через плечо. Но компас нам сегодня явно не понадобится. Сегодня нам обещано знакомство с зоопарком...

Андриевский Игорь Владимирович окончил МГУ: «Кто тут побудет год, отсюда не уедет. Наше направление — как можно больше дать свободы животным... Отказались от ампутации крыльев...»

* * *

Беседа с Андриевским: «Служители у нас получают 50 рублей. На свиноферме они получали бы в два, а то и в три раза больше. На станции искусственного осеменения еще больше... Но от нас не уходят... С животными работаешь, тут уж 7-часовой день никак не получается. Работаешь не за деньги, не за страх, а вот *именно за совесть*. Загнать бизонов, оленей, я думаю, у нас мексиканским ковбоям есть чему поучиться. Работают очень давно, сразу после войны поднимали это хозяйство — заповедник. Иван Пименович Чуксин, бригадир секции птиц — хозяин,— проволку, любую досочку, гвоздь подберет: «Все в хозяйство...» От зари до зари в зоопарке. Молодые приходят — на новизну. А которые остаются — хорошие выходят специалисты. Работа не то чтоб тяжелая, напряженная. Все же в руках — живое. Скажем, резка рогов такому свободолюбивому животному, как олень... Такое хозяйство, как наше, есть еще одно в Союзе (да и в мире) — Беловежская пуща. У нас с ними

старые связи... Ведутся научные работы по формированию свободно живущего стада птиц. Восстановление лошади Пржевальского. Она практически исчезла. На земном шаре их всего около 100 штук. У нас 7 штук. А недавно была еще одна... Сохраняем в чистом виде. И скрещиваем, нашли в Волыни лошадок (вид тарпанов). Хотим с Прагой обменяться. Одомашниваем антилоп, тоже интересная проблема...»

* * *

...Спор о «нужности». Зачем возня с антилопами, оленями? Для чего раздаивать канну? Неужели человечество ошиблось, тысячелетиями выводило корову? Зачем делать канну коровой? Смысл?

Андриевский «клюнул» на мои вопросы и завелся с ходу: «Мы и не собираемся делать канну коровой. И человечество не ошиблось. И польза тут другая. Сохранить животных от вымирания, оставить потомкам животный мир в первозданности...» И долго «убеждал» он меня. Монолог его прервался неожиданно: из леса вышел на опушку красавец олень с удивительными рогами, освещенный солнцем... Мы молча смотрели на него. Алеша про фотоаппарат забыл... «Да,— сказал Андриевский,— так о чем мы говорили?..»

* * *

...С утра поехали в большой загон. С мая до октября копытные пасутся здесь. На зиму остаются — бизоны, олени, верблюды, лошади Пржевальского, лани... А теплолюбивых загоняют в зимние помещения.

Вначале, в головном дворике,— дойные антилопы, канны, а за сеткой две белобородые гну и несколько голубых гну. Антилопы все из Африки, только нильгау и гарна — из Индии. Канны ручной выпойки (63 года рождения), ватусси — африканские коровы с длинными рогами. Азиатские буйволы — серые с поломанными рогами, результат драки с кафрской буйволицей. Голубые гну, голов шестнадцать. Их доили сначала, но они очень строптивы, не злые, а игривые. Человека не боятся, они ручной выпойки. Олени европейские, сероватые, с большими рогами. Американский олень. Бухарский олень, помельче. Асканийский марал... На остров Бирючий отправили 18 голов, теперь там 500 голов. Лань европейская — маленькая, пятнистая, симпатичная с рожками лопатками. Куланы —

монгольские дикие ослы. И бизоны, они пасутся в дальнем загоне, с конными пастухами. В том же загоне — верблюды Нового Света, они для скрещивания с гуанако и ламой. (Сила и выносливость верблюда, неприхотливость — с шерстистостью ламы). И еще — зебры. Зебры Чаймена порыжей, зебры Гранта — черно-белые, полосы до копыт...

* * *

О новом директоре заповедника: «Въехал на белом коне и упразднил науку... Семь пар тощих съели семь пар тучных...»

Ассоциации, эх!

* * *

...Между прочим, Герберт Гржимек, директор зоопарка из Франкфурта, известный исследователь Африки (мы видели отличную его книгу со снимками), изумлялся в Аскании-Нове: «Я льва снимал с десяти шагов. Но антилопу канну мне снять ни разу не удалось близко. Только с большого расстояния, теле-виком. Это у вас канна или не канна? Чудо?»

* * *

...Кажется, нащупал тему. Аскания давно уже не заповедник. И не научная станция, как при академике Иванове. Это в основном хозяйство, равное по площади пяти здешним совхозам. Установка — получать высокие урожаи, высокопородный скот... Урожаи, молочность, шерсть... Все это хорошо. А как же заповедник, в своем первозданном понятии? Ведь асканийским мясом, зерном, молоком страну не прокормишь.

Аскания — институт всемирного, не говоря уж о всесоюзном, значения — подчинен украинскому Министерству сельского хозяйства. И оно, министерство, диктует — что «треба». Ему антилопы «не треба», они ему до лампочки.

...В Асканию, судя по книге в зоопарке (стр. 160), было завезено всего четыре белолобых бубала (удивительно красивая антилопа, которая Алеху особенно восхитила — она чаще всего прячется в зарослях камыша). Два из них вскоре погибли. На них не выписали дополнительного корма. Остались самец и самка по кличке Адам и Ева. Клички — символы, от них в Аскании и пошел род всех белолобых бубалов...

* * *

...В 1956 году принято решение создать Украинский институт животноводства степных районов. Где? Правильно, на землях заповедника. Сказано было в высоких инстанциях Министерства сельского хозяйства Украины: вы не укладываетесь ни в структуру, ни в финансы, ни в штаты. Руководящая «мысль» эта стала популярной. С той поры заповедник в осаде.

Вскоре пришло письмо-заявка от Крымского общества охотников: «...В связи с ликвидацией зоопарка, просим с р о ч н о сообщить сроки отстрела животных, чтобы мы могли принять участие в отстреле».

Стали сотрудники, научные работники заповедника бить во все колокола. На ученом совете их осудили (Академия наук Украины). Заповедник — учреждение хрупкое, погубить его легко. Главное — доказать его «нерентабельность».

Официальная бумага из Министерства — «Кінь Пржевальського не маэ ніякого народногосподарьского значення, ось чому ийого разведення не визиваэться потребою...» И подпись — Зорин, замминистра. Уникальный документ!

* * *

В прошлом году был в Аскании академик Анхи из Будапешта. Он сказал: «Мы, зоологи, стремимся в Асканию, как турки в Мекку».

...Повезли меня в Бакир показать еще одну «нерентабельную» область Аскании — заповедную степь. Ровная степь. Справа от нас золотилась пшеница, потом пошло большое зеленое поле кукурузы. И это было красиво. А слева было не так красиво — целинная степь «некультурная», непаханая. Это и есть заповедная степь — еще одна достопримечательность Аскании-Новы. 10 тысяч гектаров. Увы, и она уже не вполне заповедная. В прошлом году появилось постановление из министерства создать на этой целине совхоз. Пока совхоз не создан, степь эту разрешили косить. Разумеется, нашлись ученые-ботаники, которые дали научное обоснование — де, для степи будет даже лучше — для дернины, для покрова. Далее, окрестные колхозы добились разрешения пасти скот.

Этот кусок степи, а заповедной уже значится только 1560 га, мизерный в масштабе страны, маленький даже

в масштабе области. А все-таки у «хозяев» области — бельмо на глазу...

А это национальное достояние — как полотна Репина, как рукописи Пушкина, как беловежские зубры, как церковь на Нерли...

Не придет же в голову сдать рукописи Пушкина в макулатуру, зубров — на мясокомбинат (впрочем — письмо-заявка общества охотников), а церковь разобрать на кирпичи для коровника!

«Вот такой была степь триста лет назад и, конечно, еще раньше. Столько лет была бесхозной, бесполезной. Теперь будем осваивать...» — сказали мне в заповеднике.

...Травы стояли выше колен, шумели и колыхались под ветром. И запах — удивительный запах степи.

И стояла далеко в степи, на курганчике, скифская каменная баба. И ждала своего часа — будет мешать она вспашке, и сковырнут ее, ибо «ніякого она господарського значення не маэ»...

* * *

...Вот беда! Ехал в Асканию, задумано путешествие в «страну детства»... и самые мирные намерения. Где же ты, тишина и покой!

Хорош был мой разговор с тремя заместителями директора. Они дружно обводили меня вокруг пальца, доказывая свою научную компетентность. Я «давал» себя обводить. Ставил нужные мне вопросы, уточнял цифры. А они все доказывали мне правильное «товарное» направление хозяйства. У одного из них сорвалось с языка, что зоопарк — обуза. И опять вырисовывается у меня материал для проблемного и очень острого выступления.

А я-то хотел элегических воспоминаний. Но так и надо писать, у меня к этой теме — личный интерес, т. е. государственный.

Алешка меня растрогал (хотя, чертенок, в своем дневнике это не записал): — Пап, я когда вырасту, приеду в Асканию со своим сыном.

Так вот, я хочу, чтобы сын моего сына мог приехать в эту удивительную страну — Асканию. Мог бы походить по этой удивительной степи, потрепать за холки антилоп... Это мой личный интерес. Я хочу, чтобы дети наши получили то, что имеем мы, для себя и своих детей. Вот и все.

9.XII.1964 г.

Завтра утром еду в Горки Ленинские...

Некоторые выписки из статей Олега Писаржевского[1].

О монополизме: «... Передовые идеи не могут у нас не восторжествовать потому, что они перекликаются с практикой строительства, устремленного вперед...

Но вот иногда бывает и так — вместо того, чтобы широко раскрыть двери для творческой работы всем, победители изгоняют инакомыслящих из лабораторий и кафедр... В то время, как наука может развиваться только с использованием всех добытых ею фактов, победители замыкаются в узкий круг личных наблюдений, часто к тому же толкуемых односторонне. Вскоре десятки исследований выполняются уже специально для «подтверждения» теории. А вчерашние противники, которые могли бы помочь заблудившимся выйти из тупика, молчат потому, что они лишены единственного критерия истины — практики экспериментатора. У них административно вырвана из рук возможность проверки научных фактов. Так наука постепенно превращается в вероучение, бесплодное, как всякая мертвая догма...»

Положение Программы партии: только свободные творческие дискуссии могут обеспечить нормальное развитие науки.

Статья в «Правде»: «Дирижер — руководитель оркестра. Но что бы мы сказали, если бы он, вместо того, чтобы дирижировать сам, попытался одновременно играть на всех инструментах? Подобная картина получается и тогда, когда партийный руководитель пытается одновременно решать все конкретные вопросы, вмешивается во все, вплоть до правил уличного движения...»

Науки «защищенные» и «незащищенные». В математику все же меньше лезли, чем в биологию. Как растить кукурузу — каждый знает. И как писать — все учили грамоту.

Вот как начата последняя статья Олега: «Обет спорить, оспаривать, доказывать, убеждаться, убеждать возлагается на плечи вступающих в научную

---

[1] Писаржевский О. Н. (1908 — 1964) — писатель, публицист, выступавший с критикой монополии Т. Д. Лысенко в биологической науке.

жизнь, как меч при посвящении в рыцари. Защищая первую диссертацию, он присягает Научной Истине». Олег и был Рыцарем.

* * *

...Это хозяйство, всегда кичившееся своей тесной связью с практикой, на деле отдалено от колхозных ферм неимоверно. Экономика стоит стеной меж ними. «Баловство» энглезированных бар... Эти цифры (фуражи, рыбная мука, сметана, какао и прочий корм для скота) — это же издевательство над окрестными колхозами!

Вопросы и темы к беседе с Москаленко:

1. Личный путь. Он в Горках с 1953 г. Был ли снят? Где и что кончал? Круг обязанностей? Выдвижение на канд. биологических наук?

2. Жирномолочность. Знаменитый опыт Иоаннисяна (1951—52 гг.) — выпойка телят сметаной. Опыт в Башкирию... Бык Богатырь, с которого все и пошло. Джерсеи...

3. Удалось ли получить в Горках джерсеев в чистоте? (Нет, все телята пали.)

4. Москаленко — работяга. В прошлом году заболел — вмиг снизились удои... Спор с Иоаннисяном. Прошлый год предлагали Москаленко уйти: в Ейск или в Михайлово.

5. Рационы. Рыбная мука. Кондитерская крошка. Отжимки какао... Возможен ли этот уровень в рядовом совхозе или колхозе?

6. Что Москаленко знает о хромосомах? Что читал? Кого знает из писателей? Что читал?

7. Экономика. Штат фермы? Зарплата?.. Рабочим, техникам — на 50% выше. 40% работников фермы на госбюджете, на себестоимость не ложится.

8. За что снимали Иоаннисяна? История с железом в корм скоту.

9. Яйценосность — одно яйцо — 2 кг зерна... Как это вышло? Что на что списывали?

10. Д-р Каллистратов. Был главным агрономом. Несомненно, хороший агроном — умеет получать урожай. Умен. И в печати не врет больше меры.

11. Удой на одну фуражную корову по годам: с 1956 г. по 1963 г. (проверить по годовым бухгалтерским отчетам).

* * *

На февральском Пленуме ЦК в 1964 г. Лысенко сказал: «За десятилетний период формирования стада среднегодовое содержание жира в молоке было 5,04—5,02 процента, причем ни одно животное не было выбраковано из стада по причине жидкомолочности».

9.XII.64 г. (Москаленко Дм. Мих.)

— Что бросается в глаза. Не разобравшись в деле, призывает к спору. Почему реакционные силы нашли пристанище в партийной печати?.. Я считаю, что Писаржевский такой вот писака, который нос по ветру держит. (Москаленко человек молодой. Кожаная куртка, голубой галстук. Усталые глаза.)

Академик Лысенко всегда выступает против копирования опытов. Он всегда смотрит с точки зрения биологии. Он говорит: «Я не животновод». Еще он говорит, что природа глупостей не терпит. Законы природы едины. Биологи должны отказаться от статистики. (И так долго он «цитирует» великого своего учителя, понять же что-нибудь путное в этих «истинах» решительно нельзя...)

Августовская сессия — я, как практик, скажу,— правильная была. Стадо наше каждому нравится, это вам не хромосомы какие-то. Кому-нибудь внушение все-таки сделают: пиши о своей работе, а не занимайся клеветой.

(Стадо это действительно впечатляет. Для людей неискушенных — агитплакат.)

Уперся я все-таки с этим вопросом о хромосомах:

— Скажите, Дмитрий Михайлович, а есть они, хромосомы, или нет их?

Он ничего не ответил...

Очень меня интересовали бухгалтерские отчеты: о кормах, фураже, ведомости оплаты тем, кто разбрасывал компост в августе при посеве озимых... Главный бухгалтер отказал мне. Только с разрешения директора. Пример показательный о статистике в Горках. Убирали в этом году пшеницу — 20 центнеров. Приехал Лысенко: «Этого не может быть, должно быть 22 центнера. У вас разворовали!..» Так и вписали в отчет — 22 центнера. Вот и вся наука!

О жирномолочности. Самое жирное молоко у коровы кладовщика — проблемы с кормами у него, естест-

венно, нет. Наука! Кто половчей, у того и молоко жирней.

Не знаю, как с научной точки зрения. А с позиций морали тут открытий нету.

Очень хорошо сказал один ученый-генетик о теории Лысенко (теория почвенного питания растений) — в этой теории много верного и нового, но то, что верно, то не ново, а то, что ново, то неверно.

17.XII.1964 г.

Еще раз о генетике. Беседа с учеными в ЦДЛ.

Толпища в Доме литераторов. Пахнет «жареным». Интеллигенция должна выпустить пар. Вряд ли все это на пользу дела. Хотя, наверное, необходимо...

С яркой речью выступил С. И. А-ян, доктор биологических наук. Подкупающая простота теорий Лысенко — вот о чем говорил он. Система обещаний, пять лет — новое обещание. Надежда на «чудо».

Полезно для меня выступление К-ого В. М. (действительный член ВАСХНИЛ).

— Лысенко «попер» на удобрения давно. Первая идея: азотные удобрения не нужны. Азот растения возьмут из воздуха. Лес ведь растет без азота. Еще идея: зола годится на удобрение лишь от того растения, которое удобряет. Скажем, под картофель — только зола от картофельной ботвы. (Проверить, в Горках азотные удобрения, кажется, вносились.)

* * *

...Сейчас можно против конкретных рекомендаций и не выступать. Развязанная на местах инициатива — гарантия того, что вреда они уже не принесут.

Поговорить полезно о другом — о морали, об этике. О воспитании молодых. Чтобы не кичились безграмотностью (хромосомы и Москаленко — вот проблема)... О всем комплексе проблем, которые надо решать прежде, чем ученые станут спорить...

Февраль, 1965 г. (Мурманск).

Первое знакомство с Геннадием Рощиным[1], официантом ресторана «Север». «Вы москвич? Мы с вами земляки».

[1] Герой очерка «Официант» — «Известия», 29 марта 1965 года.

...Я его приметил еще вечером, когда ужинал. Сидел я не за его столиком, ждал своего ужина. Увидел, как изящно двигается он по залу. Худощавый, длинная, худая шея, продолговатое нервное лицо, светлые глаза...

«...Я, вы знаете, в цирковое училище поступал — провалился. Хотел коверным или фокусником.

...Работа официанта все сочетает, чего мне хотелось достичь. Джаз, свет, и ты выходишь как на арену, с салфеткой. Зрители ждут тебя. Я в ресторанах не бывал раньше и сейчас не люблю. Мало закажешь — жмот, много — откуда деньги берешь... Работа моя действительно интересная. Вот соус майонез — вы едите, хвалите, а я знаю, он придуман на острове Майон... Вообще я кухню хорошо знаю, хоть и не повар. И самому интересно, и клиенту смогу рекомендовать, не «плаваю» в этом вопросе. Сама работа? Тут все важно. Тарелку правильно подать, обязательно подогретую. Одних хрусталей — десять... Работа обязывает, я всегда чистый, выглаженный, сам за своим костюмом слежу, жене не доверяю.

...Вы видите наш ресторан? Должна быть скоро реконструкция, я видел проект. Или я дурак, или они дураки. Тут нужен хозяин, а не директор... Я бы что сделал. Я бы поставил торшеры, настольные светильники. Гобелены по стенам, серванты бы поставил, уютнее и работать удобнее — посуда под рукой, легче менять приборы, быстрей... «Официант — проповедник культуры»,— это нам преподаватели говорили. С проповедником, однако, считаться нужно, а меня никто не спрашивает, как лучше, как я считаю. А может, и я подскажу что-нибудь интересное, стоящее...

...Официант никогда не должен теряться. Один морячок с дамой говорит мне: — Принеси нам бутылочку керосина.— Я ему: — Пожалуйста, вам холодного или подогреть? — Смутился. А я вроде и не обидел его, он «пошутил», я «пошутил». А то, что он мне на «ты», это уж вопрос его личной культуры.

...Официантов много, хороших мало, знающих еще меньше, настоящих почти нет... Меня привлекло что? Артистизм, а когда этого нет, остается одно материальное. А материальное без морального — это не работа и не жизнь...

...Работаем мы четверо. А над нами — директор, заместитель директора, шеф-повар, метрдотель, глав-

ный бухгалтер, просто бухгалтер... Вот где растрата народных денег.

(Свою «неполноценность» он чувствует. И ему дают ее чувствовать все, от начальства до клиента...)

Официант ведет свое происхождение от лакея. Это, конечно, факт. Но, с другой стороны, посетитель — от барина. Это еще ничего, а хам-посетитель — от парвеню, выскочки. Настоящий «барин» лакея не обхамит.

Два лакея обслуживали одного барина. А когда я один, а вас пятнадцать, то и вы не баре, и я не лакей... Да, все мы друг друга обслуживаем. Моряк поймал рыбу, повар приготовил, я подал тому же морячку с дамой, тут уж полный круг обслуживания. Шофер автобуса везет меня — обслужил, милиционер стоит, дал зеленый — обслужил, домой прихожу, включил свет — электрик меня обслужил, разворачиваю газету, читаю статью — журналист Аграновский меня обслужил...

Как передовика послали в Москву обслуживать кинофестиваль. Вообразите, Лолита Торрес, Иван Переверзев, Инна Макарова — на моей позиции. Иван Переверзев сказал на прощанье: «Красиво работаете...»

Олег Табаков здесь, в «Севере», за моим столиком ел. Скромный, в очках, вежливый, интеллигентный. Только усталый очень. Хотел у него автограф взять, у меня и фотография его с собой была, специально купил в киоске. Постеснялся, уж очень он усталый был».

* * *

Очень мне интересен этот человек. В нем есть главное — чувство собственного достоинства. Качество в наше время редкое. ...Был у него дома. Комнатка небольшая. Некрашеные полы. Обои в цветочках, кровать, этажерка с книгами (тут и художественная литература, и «Книга о вкусной и здоровой пище», «Грузинская кухня» и еще несколько подобных). Зеркало в «красном» углу, стол, два табурета, шкаф, на шкафу аккордеон. Выписывает журналы, в том числе «Общественное питание». Зачем, вы же не повар? «Знать надо, что нового в этой области». Еще я видел листки, а на них рисунки, чертежи — как бы он переоборудовал «Север». «Не спится иной раз, думаешь... Хоть и понимаешь, никто тебя не спросит, а не думать не могу...»

Тамара — жена, небесно-голубые глаза, улыбка с лица не сходит. Она — кондитер, работает в пекарне. На мой шутливый вопрос — не обижает ли муж, смеясь: «Обижает? Я сама его обижу». Видно, ладят, нравятся друг другу.

По дороге к ним в гости Геннадий сказал мне: «Я, Анатолий Абрамович, любви не искал. Просто знаю: она всегда меня ждет...»

Зовет он Тамару — Муся...

Две соседки у них, славные женщины, они с ними ладят, те терпят увлечение его музыкой.

В плане у них: купить диван-кровать, в угол — торшер, низкую тумбочку для приемника. Придут друзья, Геннадий собьет коктейли, соломинки есть, музыку послушают... «Нет, из друзей никто не пьет, вернее сказать, не напивается. Время проводим красиво, музыка, ну и разговоры, конечно. Жалко, что уезжаете, у меня в конце недели два «отгула», как раз соберемся у нас. Муся готовит хорошо, оставайтесь...»

(...Но вреден Север для меня...) А остаться хотелось, да командировка моя кончилась.

Еще Рощин: «Профессию всякую можно охалуить. И всякую должность. Я хоть по должности прислуживаю, а есть по призванию...»

* * *

...Говорил в Риме с официантом в траттории-пицерии.

Работает 12 часов в сутки без выходных, язва желудка... Его единственная цель — открыть свое кафе.

У нас эксплуатации нет... Но положение сложилось так, что люди, обслуживающие машины, находятся в большем почете, чем те, кто обслуживает людей...

...В торговле — уровень «обслуживания» у нас еще ниже. Мы не торгуем, мы — распределяем. И хоть не по карточкам, но покупатель ищет товар, а не продавец — покупателя. Это решает все, а не девизы не лозунги... Если очередь, то никакой тут «улыбкой» не поможешь. Обслуживать людей не унизительно, это почетно, когда есть чем обслуживать.

О чаевых... Это исторически сложилось. Боремся по-всякому. Писали на стенах: «Здесь чаевые не берут» — брали. Писали: «В нашем ресторане зарплата официанта зависит от суммы счета» — и это ничего не изменило — брали. Как же быть? Не ханжить!

27.II.1965 г. Читал «литературу» — три брошюрки, какие были в библиотеке.

1. Б. И. Гоголь — «Общественное питание в СССР» (1956 г.)

2. Л. И. Шпунгин — «Общественное питание в семилетке» (издательство «Знание», 1960 г.)

3. Д. В. Павлов, министр торговли РСФСР — «Общественное питание в СССР» — лекция, прочитанная в Высшей партийной школе, 1959 год.

Во всех трех брошюрах цитаты из Энгельса: «...возьмем приготовление пищи...», цитата из Ленина «...на деле способны раскрепостить женщину...» По-видимому, других подходящих цитат нет. Самообслуживание — вещь, конечно, отличная. Время на обед сократилось вдвое. Вдвое увеличилась пропускная способность. Экономическая эффективность, сокращение штатов...

...Но помечтаем о будущем... В брошюре Шпунгина сказано о дальнейших шагах самообслуживания. Во многих предприятиях люди, покушав, сами относят грязную посуду в посудомойку, а «чтобы столы не загрязнялись, кушают, не снимая тарелок с небольшого индивидуального подноса». Далее следует научный текст: «Оставление тарелок на индивидуальном подносе облегчает относку освободившейся посуды». И обобщение социального плана — оно же грозное предупреждение: «И если находятся отдельные лица, которым такая форма самообслуживания не нравится, то это следует отнести к предрассудкам, к мелкобуржуазным пережиткам, от которых члены нашего общества должны освободиться». Каков шедевр! Вот как все логично. Следующий шаг по пути к прогрессу, видимо, будет такой — сами будут мыть посуду. А не нравится — предрассудок. Пиши тогда, как говорит Райкин, жалобу сам на себя. Что же будет на самом деле в далеком будущем?.. Думается мне, что официант дольше удержится, чем прочие категории в сфере обслуживания. Продавцов не будет — сейчас уже есть магазины без продавца. Буфетчиков не будет, кассиров... А человек, встречающий гостей, умеющий принять их, умеющий и любящий угостить,— останется. Именно он-то и останется! И отпадет все, унижающее его. Отпадет неприятное — как-то там механизируют «относку» грязной посуды, не так уж сложно в наш век НТР. Но всегда останется человек, призванием

и профессией которого будет хлебосольство — исконная русская черта. И говорить о нем «обслуживает» забудут, как не говорят о врачах, учителях и проч. Скажут — угощает, кормит, принимает гостей. Красивая будет профессия, одна из красивейших...

Насчет «недостигших». Возможности избрать любую профессию предоставлены каждому, но не всем. Поясню: каждый в принципе может стать космонавтом, но не все ими становятся. Нет возможности всем стать. Хотя нет барьеров сословных, национальных, имущественных... То же относится к любой другой прфессии. Не все станут физиками, инженерами, дантистами, артистами. Кому-то надо быть официантами — будем уважать их.

...В гостинице, на теплоходах — кнопки (горничная, стюард.). Так вот, официант этот с подносом и салфеткой изображен особняком. И надпись на трех языках...

Справочник ЦСУ СССР — итоги переписи населения 1959 г.

Сталевары, вагранщики, горновые	— 47 834;
Наборщики	— 44 000;
Паровозные машинисты	— 68 153;
Стрелочники	— 36 956;
Матросы	— 34 468;
Гардеробщики	— 41 193;
Дворники	— 22 468;
Банщики	— 26 509;
Художники, скульпторы	— 18 980;
Газосварщики	— 21 595;
Артисты	— 56 366.

21.VII.65 г. (Липецк).

Из города, с полукруглой площади Ленина, открывается вид на Ново-Липецкий завод. Он лежит за рекой — от трубы до крана. Заслоняет весь горизонт... Ходим по стройке. Жара, пыль... Строят быстро — в январе начали с «нуля»...

...Есть дом иностранных специалистов. Жили французы, теперь австрийцы. Проблема древняя, «неразрешимая» — иностранцы жалуются, что на стройплощадках нет теплых нужников.

...Причина отставания — низкая дисциплина, низкая организация труда. Не созданы нормальные условия работы энергетиков, не решен фронт монтажных работ...

...«Деловой человек» — прежде всего человек, который, работает сам, не «руководит» — накладывает резолюции, кричит на подчиненных... Он должен любить людей, думать о них, знать их. Быть грамотным инженером, быть в курсе всего нового, что есть на сегодня, на завтра. Как произошло, чтобы за столько лет люди научились ни за что не отвечать, ничего не решать? «Несмелость» — не врожденное качество. Кричит, шумит, чтобы все видели — начальство! Это и так все знают. Вот уж и остальные подстраиваются под него, а подстраиваться надо только в армии.

23.VII.65 г. (Воскресенье).

Сегодня СУ-9 выезжает на «маевку». Будет лес, будет река, и я увижу поближе этих людей...

Долго тряслись в автобусе по широкому проселку. И выехали в конце концов на берег реки Матыры, куда я ездил уже один раз с начальством, приобщался к жизни местной «элиты»...

В этот раз ехали весело. Все с женами, с детьми. Народ все молодой. Пели «На безымянной высоте». Играли в волейбол, вмиг врыли столбы на пляже, натянули сетку. Когда команда проигрывала, кричали: «Упремся!» Когда счет был ровный, кричали: «Баланс!»

Играли долго, я отбил себе руки, обгорел на солнце. Потом ели, пили (немного, эта компания не любит много). Купались в холодной Матыре. Детям холодная вода нипочем, не выгнать... Маленький Игорек, сынишка монтажника, круглая головенка с белой челкой и коленки, о, эти мальчишеские коленки! Синяки и ссадины! У моих босяков такие же: Галка говорит, что моя зарплата вся уходит на йод и зеленку.

Потом были шахматы. Я играл с Володей, монтажником, человеком обстоятельным и спокойным, над каждым ходом он думал по пятнадцать минут, не меньше. Когда болельщики поторапливали его, он сказал: «Ну, против слабонервного я могу пять часов сидеть...» С трудом сделал я «ничью», не посрамил столицу.

В шесть часов вечера, искупавшись в последний раз, двинулись обратно... Когда проезжали мимо фабрики, построенной ими в прошлом году, кричали: «Корпусу смешения — ура! Главному корпусу — ура!» Каждый кричал о том, что строил. Кто-то сказал:

«А говорили, мой корпус стоять не будет. Стоит!» (Это здесь любимая шутка.)

После всех развозили по домам и на прощание обязательно напутствие: «улучшайте дороги!» (Любимый лозунг Остапа Бендера.)

Вечером был я в театре (постройка Петровских времен). Гастролирует Брянский театр, дает «Марию Стюарт». Великолепный перевод Пастернака. Администратор сказал мне: «Мария — вывезет! Полный сбор. А на Корнейчуке — горим». Почему-то Шиллер более созвучен липчанам, нежели «современный» Корнейчук. Когда Елизавета подписала Марии смертный приговор, зал охнул и девичий голос в тишине выдохнул горестно: «Все!» Многие плакали. После спектакля слышал, как обменивались впечатлениями зрители и один из них сказал про Елизавету: «Вот сволочь! И у нас такие есть».

* * *

...Вчера видел красивейшую работу монтажников. Командовал нервной рукой прораб Федченко. Простоволосый, тонкий, я бы даже сказал, изящный. Язык жеста. Палец вверх — махина (на двух гигантских крюках крана, на стропах, висит 124-тонная половина груши, конвертора) подалась кверху. Покачал ладонью в сторону — качнулся весь «мост». Сложил пальцы щепотью — это «помалу». Язык этот удивительно выразителен и не похож на руки глухонемых. Лаконично, сдержанно. Тут было не одно движение только, но и жест, мимика, едва не танец. Крановщик слушался «режиссера» — манипулировал рычагами. Ювелирная работа. Красиво работали они, слаженно и, что ценно, осмысленно. Все работающие — опытны. Каждый знает свое место.

Все. Посадили на место. Можно обедать. Крановщику нельзя — кран под нагрузкой. Ему, опять же жестом, показали, что обедать принесут. Он кинул сверху деньги. А мы пошли обедать... Идут строители, в руках деревянная «разноска» с древним набором — пила, топор, молоток, гвозди. Еще лопата, ломик. Вооружены!

...А все же при всех выгодах узкой специализации качества универсальности, мастеровитости терять нельзя. От универсальности — кругозор, интерес к

работе, она, работа, не один только источник заработка...

...Оперативка, ее лихо ведет главный инженер. Умеет пригрозить, оборвать вовремя, высмеять, сострить... А в сущности, все держится на двух опорах: «надоть» и «авось». Сроки определяются на гранитной базе «надоть», а исполнения — на твердокаменной базе «авось». Тут условия и правила игры известны. Волевой срок — с запросом. Отказ — с запасом. Срыв — по девять раз срывали... Зашел в центр сетевого планирования — там австрийские специалисты. Им собрались предъявить претензию об ускорении срока сварки.

Господин Клоккер. Почему вы считаете, что нужно сделать за 15 дней, а не за 10 или 20? Какие ваши нормативы на сварку?

Наши мнутся: через час дадим ответ. (К разговору явно не готовы.)

Господин Клоккер. Сетевые графики только тогда имеют смысл, когда сроки выполняются точно в срок. Не раньше и не позже. Иначе я не понимаю, зачем мы тратим время на их составление.

Наши говорят: извините, господа, мы должны идти на срочное совещание. Вернемся к обсуждению позже.

...Стройка раскинулась на 320 гектарах. Гигантский размах... Собрано лучшее, самое прогрессивное, что есть в металлургии — не только нашей, мировой. Работают великолепные мастера, умные инженеры, замечательные рабочие... Энтузиазм, рационализация, творчество, напор, «даешь»!..

Если бы к этому еще и порядок. Не надо перевыполнять, не надо досрочно — пусть все делается положенное и все в срок!

...Растрата образования: здесь многие инженеры работают прокатчиками. На реверсивном стане — два инженера, места мастера для них нет, а на инженерную зарплату со 180 рублей они не пойдут. Спрашивается — зачем они учились?

...Итак, электроплавильный цех. Страшный гул от печи, жар от остывающих слябов... Мы по железным лесенкам поднимаемся вверх. Проходим по мосткам.

Пришли вовремя — идет разливка. Огромный ковш уже принял сталь из печи. Она бело-желтая, точнее

тепло-желтая, непрерывной струей течет в промежуточный ковш, а из него двумя струями потоньше — в прямоугольное отверстие. Это начало кристаллизатора.

Льется сталь, снизу выбиваются сполохи огня, рядом совсем люди — заливщики. Парусиновые робы, войлочные шапки, очки. На мне такой же наряд. Разлетаются искры.

Всего полтора метра глубина кристаллизатора (он все время обтекается водой, охлаждается) — и этого достаточно, чтобы образовалась корка 25—30 мм. А внутри жидкий металл. Скорость движения — 0,8 м в минуту (значит, в кристаллизаторе эта река металла чуть меньше двух минут).

Дальше метров пять сляб ползет, омывается водой (форсунки), и тут кончается «жидкая фаза». Металл твердеет.

Дальше рабочая клеть, которая валиками тянет сляб вниз и не дает упасть.

Дальше газорезка («Не курить! Ацетилен!»), она движется вместе со слябом, с тою же скоростью и успевает разрезать 8-метровые куски.

Перед тем как резать, подводят тележку — «корзинка» называют ее здесь. Сидят ребята на всех ярусах, переговариваются по микрофону, перед ними за стеклом движется желтая, оранжевая, ярко-красная полоса металла... Неожиданно прохладно у них (вентиляция) и чисто, фонтанчики питьевой воды.

С мостков галереи мы смотрим сверху... Вот приподнялись железные навесы, и снизу вверх пополз готовый 8-метровый сляб. По бокам он уже начал остывать, посерел, но в середине все еще пышет жаром. Поднимается выше, выше — и аккуратно ложится на рольганги. Навес тут же опустился на место, рольганги поволокли сляб до упора, потом он боком пополз под нами, выскочил с другой стороны, и снова рольганги... И вот уже кран подхватил его, еще малинового, и положил «достывать»...

Видел еще цех горячего проката, где из этих слябов катают стальной лист... Видел холодный прокат в гигантском, просторнейшем цехе...

Очень все красиво, целесообразно!

...Обеденный перерыв — кто-то из ребят спит в цементной трубе (в ней можно пройти в рост, прохладно) — берет на лице, цепи на пузе... В вагончике бри-

гады стук домино... Ребята, до пояса голые, загорелые, в кругу гоняют в волейбол. Подачи классные!

...Ажурная, огромная стена. Торец, сплетенный из белых, серебристых переплетений,— три пролета по 30 метров. Стекла еще нет — просвечивает насквозь — кружева светлые наложены на черные кружева. Оттуда из глубины доносится таинственный гул стройки — стук, рокот моторов, предупредительные звонки кранов, шипенье электросварки, ревут, въезжая самосвалы, и все это сливается в единый гул, и только поверху «соло на трубе» — кто-то вызванивает молотком по певучей трубе...

* * *

...Еще о порядке.

Один из методов: ввести аккордно-премиальную форму оплаты. Это один из необходимых рычагов наведения порядка. Материальная заинтересованность. 40% стоимости сэкономленного материала — премия. Не призывы к порядку, а рубль...

* * *

1965 г. (Госстрой СССР).

Кан В. Я. — начальник отдела пусковых строек. С ним (он мой давний знакомый — с Волго-Дона) разговор о хорошем строителе. «Портрет делового человека 1965 года»...

— Уровень сложе́н, старые методы руководства не годны. Огромное количество организаций на одной строительной площадке. Уметь скоординировать — сложная инженерная задача. Уметь мобилизовать коллектив, вселить уверенность.

Пусть каждый сам поймет задачу — на день вперед, на неделю, на месяц — и доведет до исполнителей. Но не агитацией, не ораторским искусством... Уметь защитить требуемые ресурсы и в графике, и в количестве, и в качестве. Уметь обеспечить уровень материальной заинтересованности рабочих. Отсюда — авторитет, влияние на рабочих, на их поведение в быту и прочее...

...Бороться с трудностями — и естественными, и искусственными — тоже надо уметь. С совнархозами, с Госпланом, с комитетом. Нет таких трудностей, которых мы не могли бы создать, чтобы с ними бороться...

...Диспропорции при наших темпах — страшны. Все есть — ресурсы, люди. Нет умения использовать...

...Объекты легкой и пищевой промышленности не делают погоды в строительных планах. Весь объем их не превышает 3,5% от всех капиталовложений. В то же время именно сюда покупается импортное оборудование.

...Психологический перелом — вот что нам нужно! Повернуться лицом к этим «мелким», но столь важным стройкам. Ведь тут 1 рубль отдает 7 рублей...

— Есть такое старое слово — порядок.

* * *

...Хочу написать о какой-то новой стройке. Строители 1965 года. Люди, проблемы, мысли... Выберу город, объект — буду смотреть.

Кан перечисляет мне интересные адреса: Кемерово, Новолипецкий металлургический завод, Таганрог, Магнитка, Орск — огромный промышленный узел, Арзамас — заводы точной техники, Горький...

Кан говорит мне со вздохом: «Я вас читаю постоянно, за статьями вашими слежу. Вы ведь умеете ставить проблемы. Зачем вам все это? Стройки? Планирование — вот где проблемы, наша беда. Вот где материала непочатый край. Ударить как следует по планированию черной металлургии...»

В редакции советуют Магнитку. Затрепанный объект — тем интереснее «вскрыть изнутри»...

...Хороший строитель. Начать снизу: прораб, мастер, начальник участка. Умение четко организовать производство работ... Что сие? Продумать свои действия, верно использовать материально-технические ресурсы и рабочую силу... Чтобы не было потерь ресурсов и простоев рабочей силы из-за неорганизованности. План на день вперед, на неделю, на месяц.

Значит, экономика, качество — вот прораб 1965 г. И личное — следить за материальной заинтересованностью рабочих. Отсюда все — и влияние на обучение рабочих, на их поведение в быту и т. п. Прораб может все, если есть ресурсы, есть рабсила, материальное стимулирование. Здесь увязано все.

...Современный начальник треста сам должен быть инженерно грамотен. Уровень нового строительства сложен, старые методы руководства не годны.

Все есть. Ресурсы, средства, люди — нет умения использовать. Стали много льем, прокатывать негде... Нет ни одного завода, решенного в комплексе. Все время возим руду, чугун, сталь, слябы из одного края в другой. Диспропорции — которые при нынешних темпах страшны...

* * *

(Московский институт специализированного и комплексного развития промышленности).

...Что такое город? Это жилье плюс промышленность. Москва, по нашим представлениям, должна стать центром точного машиностроения, радиоэлектроники. Институт для этого и был создан в 1960 году.

Московский гектар земли имеет условную стоимость — 150 тысяч. Поскольку с 30-х годов запрещалось строить заводы в Москве, а рост планов все равно давался,— промышленность развивалась, но уродливо. Явочным порядком под предлогом капитального ремонта все время что-то строилось... Сегодня на ремонт тратится больше, чем на капитальное строительство. Юго-запад, Черемушки — население, равное Рязани. Проблема занятости. Атмосфера, «чистые» заводы... Речь идет не о тяжелой промышленности в жилых районах, а о легкой — обувь, текстиль, швейное производство...

В Москве 220 мелких предприятий да 160 инвалидных... Предложения — 16 комплексов-фирм вместо 220 и 10 комплексов вместо 160 инвалидных.

Стоимость строительства всех комплексов — 120—150 миллионов. Во всяком случае, не превысит нынешних затрат на ремонт.

Проверил в Институте специализации (МИСП) сумму затрат на ремонт, на «заплаты» — все верно.

28.VI.65 г. (Институт генпланов).

— Что вы? Медведково! Кто же туда поедет? Если там «сажать» швейные фабрики, это же на каждую 2 тысячи рабочих да семьи...

— Но ведь это растущий район. Комплексы строятся к 70 году.

К тому времени район будет заселен.

...Первая рекогносцировка. Едем по жаркой Москве. Улица Горького. Ленинградское шоссе... Волоколамс-

кое — дачки, зелень... И снова город... Река Сходня. Переехали мост.

Площадка № 1. Огороды. Картофель... Бараки. Слева — Академия коммунального хозяйства. Внизу — парники. Низина.

— Сколько?

— Около 12 га. Ничего площадка. Лучше не найдем. Близко. Сообщение хорошее.

— Технический водозабор разрешат из реки?

— Чистая нужна вода. Фильтры поставим. Ну да, закольцуем. Свайное основание, подсыпка... Большие земляные работы.

— Зато коммуникации близко. Окупится. Надо просчитать. Земля колхозная, надо отчуждать. Что у них здесь? Посевы рядные, теплицы.

— Ну, придется платить...

Площадка № 2. Позади Лианозовского комбината. Остановились. Свалка, мусор, сараюшки... Асфальтовый завод. За дорогой — жилой район.

— Так, для чистого производства — трикотаж, текстиль — не годится. А вот для металлической фурнитуры — подойдет. Хорошо, что железнодорожная ветка близко.

— Ветка? Что вы, ее не примкнешь.

— Ветка заводская, скооперируетесь и примкнете...

Бегает товарняк... Пруды. Мальчишки ловят рыбу. Осока...

Площадка № 3. Свернули на Ярославское шоссе. Идет дождь.

Дворники смахивают потоки со стекла.

Медведково. Медведковская церковь, старинная, со времен Ивана Грозного. 9-этажные блочные дома и 5-этажные панельные. Проехали рыжие корпуса кирпичного завода.

Сверяемся с планом — так, здесь все роздано. Осталось 8 га. Годилось бы для бытовой химии. Но нельзя — жилой массив рядом...

У Лаврова[1]

...Главное, понимаете, идея целесообразности. Гармоническое развитие... Проектировщик страдает, когда видит нелепость в застройке,— как художник, когда

---

[1] Лавров Я. В. — инженер, герой очерка «Узел», опубликованного в «Известиях» 22 марта 1971 г.

аляповатое пятно на полотне, как музыкант, когда режущий ухо диссонанс.

— Сидим по субботам и воскресеньям дома, спорим, ищем. За выходные сделаем больше, чем в проектном бюро за целую неделю... Ничто не отвлекает... Мы — «ателье модельное», за работу болеем, хочется что-то новое сказать, сочинить... Объектов немного, но все «многодельные»... Эстетика промышленных зданий, думаю, для архитектора ничего интереснее нет. Создать лицо города, не испортить его... Промышленные здания должны быть красивы. Целесообразны и красивы. Тут и цветом можно поиграть. Американцы делали безфонарные здания, внутри обеспечивали хороший цветовой режим. Оказалось, рабочие плохо переносили замкнутое пространство. Делали внутри фальшивые витражи, создавали иллюзию света снаружи...

— Вы хотите сказать, что эстетика промышленная важна не только работающим на предприятии, но и просто жителям города, «прохожим»...

— Вот именно, вы правильно понимаете. Представьте: низкий парапет, на нем зелень. Газон в граните. Просвечивающий насквозь подъезд. Изящно все разделить — мелкие элементы, они самые человечные, где-то наборные тротуары, рядок вынули — трава. Поднимаетесь по лестнице — стекло, а за ним в кадках деревья. Человек идет мимо — видит... Это же создает «настроение» города.

— Вы знаете, я об этом думал. Видел за рубежом красивые промышленные предприятия, думал — у нас бы так. Мне не безразлично, в каких стенах я работаю,— стены, полы, светильники, цвет...

— Вот, вот! Надо, чтобы рабочему хотелось и одеться на работу соответственно, чисто. Тогда рабочий не так устает, производительность выше. Это и психологи подтверждают. Все понимают, все «за», остается уговорить ведомства, от которых сие зависит, а им все это «до лампочки»...

1.VII.65 г. (Институт генплана гор. Москвы).

...Промышленность в Москве развивалась исторически. На тех же местах — ЗИЛ, Динамо... Обтекались жилыми массивами — оказались в центре. А население постепенно переселяется на окраины. Раньше в центре, в пределах Садового кольца, было около

миллиона жителей, теперь много меньше — 700000. Получается несоответствие расселения людей и мест труда. Решение проблемы — закрывать устаревшие предприятия, ставить новые, в новых жилых массивах. При распределении жилищной площади учитывать специальность человека, «привязывать» его к месту работы...

1965 г. (Благовещенск. Талдан).

29 сентября 1965 г. В самолете Ту-104, Москва—Иркутск.

...Еду «расследовать» дичайшее дело: в маленьком городишке Амурской области три месяца бушевали ханжи, «моралисты».

Читаю пока литературу о морали, нравственности брака, семьи. Лететь 6 часов — время есть.

Сборник «Мораль, как ее понимают коммунисты».

«Коммунисты считают презренным делом скрывать свои взгляды и намерения» — из Манифеста.

Нравственное обоснование революции: «Если характер человека создается обстоятельствами, то надо, стало быть, сделать обстоятельства человечными». К. Маркс, Ф. Энгельс — «Святое семейство».

«...Очеловечить чувства человека...»

На вопрос «Какое влияние окажет коммунистический общественный строй на семью?» — Ф. Энгельс ответил: «Отношения полов станут исключительно частным делом, которое будет касаться только заинтересованных лиц».

«...Если нравственным является только брак, заключенный по любви, то остается нравственным только такой, в котором любовь продолжает существовать... Надо только избавить людей от необходимости брести через ненужную грязь бракоразводного процесса...» Ф. Энгельс. «Происхождение семьи, частной собственности и государства».

Выросло уже новое поколение, о котором мечтал и которое предсказывал Энгельс,— мужчины, которые не покупают женщин, и женщины, которым не приходится продавать себя... Так они ведь пошлют к черту все то, что им сегодня предписывают делать, как должное...

«...Иначе и быть не может в цивилизованном обществе...» Ленин.

...И все-таки, никуда не денешься, нам приходится

строить новое общество и из этого материала, по Ленину, «массового человеческого материала, испорченного веками рабством...» — из статьи «Маленькие картинки для выяснения больших вопросов».

«Не монах, не Дон-Жуан, но и не германский филистер, а нечто среднее». (Из беседы Ленина с Кл. Цеткин.)

В Талдане верх взяли как раз филистеры...

Из Программы КПСС — «Личное достоинство каждого гражданина охраняется обществом».

Страшно поняли талданские моралисты этот девиз. Общество должно воздействовать на личность. Значит, давай «всем обществом» лезть сапогами в святая святых. А они, «виноватые», не общество и даже не общественность. Личное не отделять от общественного! Все! Значит, в твое личное мы влезем с тою же тонкостью и деликатностью, с какой делают ревизию в Доме связи...

Брошюра — «Семья, брак, быт», автор Н. Шилин: «... в изучении этой темы имеются известные трудности...»

Перечитал я за дорогу кучу пособий, брошюр. Все там есть: матриархат, патриархат, групповой брак... И ни слова о том, что муж должен защищать свою жену. Что дети должны уважать своих родителей... Нет этого в этих «умных» брошюрах...

Из Программы КПСС: «Взаимное уважение в семье, забота о воспитании детей».

* * *

Талдан. Поселок плоский, растянутый, почти весь деревянный, почти весь одноэтажный. Деревня, в сущности, но большая.

Есть школа, вечерняя школа, станция, Дом связи (мой «объект»), леспромхоз, СМУ, поссовет, куда я пойду завтра.

Поселок растет помалу. Работать людям негде... Встретил парня: демобилизовался, моряк из Владивостока. В школу шел, «не был еще». Оглядится, отдохнет у матери — и бежать отсюда...

Жизнь катится мимо в поездах: Хабаровск—Москва, Владивосток—Киев, Владивосток—Москва...

Изба Овсянниковых: комната, кухня, сени. Все. Дочка 15 лет, сидит за уроками. Он — небольшого росту, голубоглазый, как раз выходил с ведром — «яго-

ду сдавать, набрал в тайге, бруснику...» Желтая тайга вокруг...

Она — статная, сероглазая, спокойная... Так, ничего особенного, не «роковая». Светлые волосы заплетены в узел... На «разлучницу» не тянет.

Безбатченковы. У этих дом побогаче, побольше. Безбатченков — здоровый парень, с усмешкой на лице. И жена, замученная Анна. Темноволосая, лицом худа, а видать, была красивая. Двое славных ребятишек, они в курсе всей «истории». Жалко их всех...

Очень опасно стать на путь следствия, безнравственно. Было — не было... Но ведь не из любопытства приехал, помощь просят люди. Ладно. Работа моя такая, в конце концов...

А н н а. Было! Хоть режьте меня, было! И люди говорят. И я мужа давно подозреваю...

Я ей. Так ведь Овсянников болел, дома лежал эти полтора месяца. И муж ваш приходил к ним по дому помочь, дров наколоть.

— Ну и что?

О в с я н н и к о в. Мы с Николаем и познакомились-то в 63-м. До этого он и не был у нас никогда...

А если и «было». Кому какое дело, кроме этих четверых?

Все это грубое, бестактное вмешательство в личную жизнь людей — откуда оно?.. Вроде бы — новое: общество контролирует личную жизнь... Но вопрос-то весь в том, что, во-первых, это не общество. И даже, как выясняется, не коллектив, не общественность. Вопрос в том, в какой мере это вмешательство является ч е л о в е ч е с к и м?

Нет, это не новое. Черты Кабанихи, Тит Титыча вижу я в этих людях. Что-то от старых времен в том, как они определяют, «встречаться» кому-то с кем-то или «не встречаться».

...Я бы назвал их варварами, но у варварских племен всегда почти было сильно развито уважение к женщине, матери...

У Энгельса: «Женщина у всех варварских племен, стоявших на низшей, средней и отчасти также высшей ступени варварства, не только пользуется свободой, но и занимает весьма почетное положение».

Вопрос о семье, о крепости семейных отношений — вовсе не частное дело, независимое от общества. Нет, общество в этом самым ближайшим образом заинтере-

совано. Оно воздействует... Но как? Сотни, тысячи путей воздействия, но, разумеется, не талданский способ...

Ревность, как мне известно из брошюр, есть «один из отвратительнейших пережитков прошлого»... Она — разновидность зависти. Во многих языках для обозначения их — одно слово. Брошюра Колбановского: «... Там, где сознание человека возвысилось до уважения личной свободы и достоинства других людей, не может быть и речи о ревности».

* * *

С кем говорить завтра.

1. С начальником Дома связи. (Какие указания райкома он получил?)
2. С пред. месткома.
3. С пред. поссовета.
4. С членами месткома.
5. С пред. суда.
6. Посмотреть все протоколы, решения и проч.

* * *

На Доме связи лозунг: «Слава советской женщине — матери, воспитательнице детей, неутомимой труженице в быту и на производстве!»

Товарки Кати о ней: — Гордая очень и повиниться не хочет... Чего ей, муж не пьет, в семье все хорошо, еще и ударницу коммунистического труда ей дали. Что? Нет, работает хорошо. Только гордая очень. На собрании, когда разбирали, все смеялась. Очень высокого мнения о себе.

— Разве это плохо?

— А чего хорошего. Случись что из нас с кем-нибудь, так от мужей житья бы не было, а ей как с гуся вода. Любит ее муж, тряпка он...

...Вот такая дикая «философия». Понял я еще одну страшную вещь — избил бы ее муж, повинилась бы она на собрании, простили бы ей, не важно — было, не было... А важно другое — и у Овсянниковых так же, как у всех. А тут все не как у людей: муж не пьет, жену любит, она ударница, вечернюю школу кончает, дочка учится хорошо. Заболел муж, у ней самой бронхиальная астма, так товарищ мужа по-соседски, по-дружески помогать начал по дому. Ату их!

Разговор с мужем. Саша сам пришел ко мне вечером.

Он уже говорит формулировками бумажными, теми же, что были в его заявлениях в разные инстанции и в письме в редакцию.

Саша: — Сколько писем переписал. 15 тетрадных листов! И в прокуратуру, и в партконтроль, в «Амурскую правду»... Одна у нее оказалась защита. Вот теперь вы приехали. Может, вдвоем одолеем их. А до суда над женой меня — мужа — не допустили. Разве это не жестокость, не издевательство над семьей?..

Саша Овсянников приехал ко мне на мопеде. Черная кожаная куртка, кепка, острые глаза. Худощав, роста небольшого, не «герой»...

Рыцари, где вы?!

Вот он, рыцарь!..

Завтра я в Талдане последний день.

В общем, все ясно. Не ясно только, как об этом писать...

1965 г.

Беседа с ректором Н. Вы в каком же плане собираетесь писать об образовании? А то в «Науке и жизни» недавно была одна статья. Нечто иконописное. Ах, о проблеме выпуска качественных специалистов. Тогда готов поговорить, это уже интересно.

...Мы с первого курса начинаем сортировку студентов... Не тянем до последнего курса. Рекламаций на наши выпуски не бывает. Отсев с первого курса порядочный, компенсируем за счет способных заочников, вечерников. Это на выпуске дает хорошие результаты. Ставили в Министерстве высшего образования вопрос о «кандидатах» в студенты. Никаких результатов. Пришлось делать это... «незаконно». Просто разрешаем им посещать лекции. Многих потом переводим в «законные». Эффект прекрасный — студенты знают, за ними стоят конкуренты, это обязывает учиться не спустя рукава.

Приемные экзамены — «фильтр грубой очистки», много случайностей. Поступали две девушки, сестры-близнецы, оценки абсолютно одинаковые, подготовлены одинаково. На последнем экзамене одна из них получила на балл меньше. Случайность. Слезы, трагедия. Взяли «неудачницу» кандидаткой, учится прекрасно, сейчас обе уже на четвертом курсе.

Там, где нет отсева, где нянчатся с бездельниками, тянут до конца,— результат плачевный. На

выпуске выдается заведомый брак, никудышные специалисты. Интересно посмотреть на кривую за 7 лет. Верх кривой — тройки, потом — четверки, а в самом низу — пятерки.

Огромный ущерб государству от выпуска дипломированных неучей. Неплохо бы завести порядок, по которому за «качество» выпускаемых специалистов отвечало бы учебное учреждение. И школа тоже, может быть, даже в первую очередь. Аттестат с отличием — не критерий. Первый курс очень показателен, кто что стоит. Теперь, при кандидатах, уровень очень поднялся. Подстегивает сознание, что за нерадивыми стоят работящие, наступают на пятки. Тут уж каждый задумается — не потяну, «филонить» буду, на пятки мне наступает работящий кандидат.

Кандидаты чувствуют себя вполне полноправными, не хуже студентов. Они тоже знают, что привилегий никаких, только знания и усердие.

Интересно, что у ректора, у которого наибольший отсев, репутация отличная: «Сдал Иван Ивановичу! Это человек!» — то есть уважение к строгому и справедливому экзаменатору, а значит, и к собственным знаниям...

Нет ничего постыднее, когда о специалисте, молодом выпускнике вуза, на производстве скажут — «лучше бы тонну гвоздей прислали»...

Кандидатам известно, что студентами они себя не должны считать до первой сессии. На первой сессии видно, что он стоит, потянет ли дальше на высоком уровне, ведь за ним стоят еще кандидаты... Интересно, что, когда двоечников, «хвостистов» не отчисляли, а тянули на пересдачу экзаменов, уровень общий снижался. Как только появились кандидаты в студенты, мгновенно поднялся общий уровень успеваемости.

1965 г. (Москва. Министерство высшего и среднего образования СССР).

Возражения на мои доводы в защиту приема «кандидатов» в студенты:

1. Отсев студентов заложен в плане. Пополнение не нужно.

2. Конкурсные экзамены проведены. Приняты лучшие. И вдруг — отчисление. Где процесс воспитания?

3. Целая армия студентов будет отсеяна по всей стране.

4. Перегрузка групп. Лишняя нагрузка преподавателей. Как ее оплачивать?

5. Как можно переводить на второй курс студента (кандидата), если он юридически не существует?

...Вот пока и все возражения. Буду «копать» дальше.

О вузах. Брак, как это бывает на производстве, закладывается на первых операциях. В заготовке, в отливке... В вузе — с первого курса! В школе — меньше, здесь не готовят к этому, конкретному вузу.

Если нет основы, нет склонности, ничего не выйдет...

А это не просто лозунг, что «наука становится непосредственной силой», производительной. Инженер, экономист должны работать за 10 рабочих. Тут заложена производительность! 1-й курс должен быть ситом, просеивающим для последующего освоения науки... («Сдал сопромат — можно жениться».)

Плехановский институт принимает на факультет экономики промышленности — в год 50 человек! Крупнейший вуз страны, 80 тысяч студентов.

. . .

Скупость — это уменьшение расходов ради уменьшения. Без возможного рационального использования капиталов. Это не рачительность.

Широта — хорошо. Но научиться оценивать широту. Примитивный размах и деловитость. Подсчитать цену широты — все эти досрочные пуски.

Стоит ли говорить о бережливости в век технического прогресса?.. Стоит! Почему крестьянин сметал крошки хлеба в ладонь? Потому что знал цену хлеба. Не было понятия «его» и «ничей»...

Винтик не должен заботиться о машине в целом. Его дело сидеть на месте и не дребезжать.

Народ стал свое воспринимать, как ничье... Тридцать лет «винтика» и дали это отношение. Смотря на общее, как на ничье, человек хуже работает, меньше получает. Отчужденность от дела... Колесо крутится в эту сторону. Раньше мой прадед ломал лопату, им же сделанную, сам же и чинил ее или делал новую. А теперь я — его правнук — ломаю трактор, труд сотен людей, не я его делал, не мне и чинить.

Уровень общественного сознания и уровень общественного отношения отстал от производительных сил.

Раз директор может плевать на рабочих — был бы план! — значит, сознание «ни при чем».

Социализм не просто тонны и кубометры, а прежде всего производственные отношения.

Исходное — чувство хозяина. Из него родится заинтересованность. А из безразличия ничего не родится.

— Что делать, чтобы не искать?

— Не терять!

Не противопоставлять узость широте. Широта и узость важны, но на своем месте. Меркантилизм проявляет узость, где нужна широта...

Это не рачительность. Каждое время имеет свои лозунги... Сейчас разговор о скупости своевременен. Пора нам изменить отношение к скупости.

Суть экономической системы управления в том, что нужно вовлекать человека, апеллировать к его сознанию, к его интересу... Не винтик, а человек, участник в общем деле...

Экономия на экономических лабораториях. Какая армия экономит на разведчиках?!

* * *

...Если думать об этических следствиях новой экономической реформы, то одно из них, очень важное,— гласность! Реформа требует гласности. Максимально информировать людей. Это не просто, не всегда привычно, трудно иной раз, неудобно... И необходимо!

«Улица корчится безъязыкая...» Не такая уж она безъязыкая. Все она, улица, обсуждает, все ей известно, а если не известно, улица дополнит слухами... Языкатая улица!

Слухов, полезных советской власти, не бывает.

* * *

Качество работы у нас не увязано с материальной заинтересованностью. Кто тщательнее, а значит, медленнее — получит меньше. Молодежь «гонит» план — заработки большие. Старые, опытные рабочие на этом страдают...

На собраниях о качестве разговоров много, а к концу месяца — давай быстрей, план горит!

* * *

Из беседы с директором завода:

— Назначили директором... Хозяйство получил разваленное, все провалено, все не выполнено, завод ни разу не имел фонда предприятия... Я имел смутное представление о заводе, знал только — все ругают, завод как бельмо на глазу. Пришел — увидел, оперативки в 10 часов вечера, люди до ночи не уходят с завода. Прежний директор вмешивался во все, спускал директивы. А толку — нуль...

Я долго ломал голову: с чего начать?.. Я окончил Ленинградский политехнический. Приехал на автозавод. Направление имел в КБ, попросился на производство — моторный корпус — проработал 11 лет.

У руководителя должен быть свой стиль — с лёта понимать проблему, с лёта улавливать, вовремя сориентироваться, внимательно слушать.

Человек, который прошел автозаводскую школу,— прошел университет.

Верить в людей — раз, слушать их — два, доверять людям — три.

В первый же день работы директором уехал домой в 5 часов. Рабочий день кончился и для меня и для подчиненных. И ни разу впоследствии не задерживался сам и никого не задерживал. Разве что собрание, но это редко, свел к минимуму. Можно сидеть на работе круглые сутки, но суть не в этом. Вот инициативу сковывать нельзя, иной раз инициатива дороже мелочного убытка...

...При составлении годового плана — собираем всех, главные задачи должен знать весь коллектив. Утвержден план — собираемся еще раз, может, за это время еще у кого-то мысли появились, еще не поздно внести.

...Жилье делим, дело щепетильное, выход один — гласность. Премии — больше всего боюсь и не люблю премий. Всегда вокруг много разговоров, ненужных обострений... Нельзя на чашу весов положить вклад каждого, тут всегда обиды. Критерий оплаты труда один — качество.

* * *

Последний день Помпеи... 31 декабря 1965 г. я отправился в Московский городской совнархоз. Серый

большой дом на углу Кузнецкого и улицы Дзержинского — дом позади памятника Воровскому.

...Это был последний день официального существования совнархоза. Он, впрочем, давно уже не работал. Я искал преемственности: кто отныне будет думать о московских заводах.

По лестницам тянули несгораемые шкафы: «Раз-два, взяли!» В лифт шкафы не входили, их тащили на лямках.

В коридорах, на лестничных клетках стояли кучки людей, шли перекуры, разговоры — кто куда устроился?

Висела в вестибюле забытая доска — «Выполнение соцобязательств». В клетках — «Красный пролетарий», «Фрезер» и т. д. В других клетках было черно. Давно уже было черно. Куда теперь перевесят эту доску? Выходило так, что некуда. Преемственность?.. Три министерства въезжали в здание. На улице (за спиной Воровского) стояла прислоненная к постаменту мраморная вывеска совнархоза... А у подъезда дюймовыми шурупами привинчивали новые вывески министерств: автотранспортного, автомобильного...

Чистые, новые, не залосненные рукавами, жались столы в предбанниках кабинетов. В коридорах висели уже черные с золотыми буквами капитальные таблички: «Министерство автомобильной промышленности», «Управление главного механика»... На бумажных листах объявление: по вопросам приема на работу в аппарат министерства такого-то... Какие-то кипы бумаги, документов были свалены по углам. Куда их теперь?..

Я искал нужных людей. Тех, кто думает о будущем московской промышленности. Должен же кто-то думать! Это не первая реорганизация и, боюсь, не последняя... Может, пора научиться проводить эти перестройки на ходу.

Нашел секретаря, человека, который занимается новыми заводами. «Нет, Алексея Федоровича не будет. Он теперь в Министерстве сельского хозяйства будет работать. Нет, там еще к работе не приступил, а здесь уже не работает».

Пошел искать начальника управления СНХ. То же самое — здесь уже не работает, кажется, будет работать в Министерстве тракторного машиностроения. Зарплату еще здесь получает, но уже не работает...

Я уходил по главной лестнице. Несгораемый шкаф протащили мимо меня: — раз-два, взяли!

И вспомнил я знаменитого дурака из старой сказки, который на свадьбе плакал, а на похоронах смеялся. Я не мог смеяться на этой «свадьбе». Я подумал: а может быть, не такой уж он был дурак? Может, он просто боялся перегибов?..

28.I.1966 г. (Венгрия).

Химический завод «Гедеон Рихтер» (акционерное общество).

...Красивое здание, красный кирпич снаружи и внутри, дерево, стекло... Много зелени, цветов... Приемная — большие окна, сверкающие чистотой, три секретаря, очень элегантные женщины, прямо дом моделей. Витрина учреждения. Впечатляет сразу.

Главный инженер Лайош Пиллих — улыбчивый, приветливый. Разговор через переводчика. Не очень я это люблю. Зато можно обдумать вопрос, следить за выражением лица собеседника... Тонкое, нервное лицо, седеющие волосы...

История завода: фармацевтика давно развивалась в Венгрии. В 1901 г. фармацевт Гедеон Рихтер получил патент на основание этого дела. Первые лекарства делал в своей аптеке до 1907 года. Потом выстроил этот завод. Первый препарат — адреналин (из надпочечников). Он определил направление развития — органотерапевтические препараты (сегодня биохимические). В 1928 г. профессор Альберт Сент-Дьерди выделил из паприки (красного перца) витамин «С» — получил Нобелевскую премию.

Завод имеет хорошую репутацию во всем мире. Реклама играет, разумеется, не последнюю роль. Но главное — качество, стабильная репутация, рекламаций не бывает. У завода филиалы — в Лондоне, Милане, Мексико-сити, Бухаресте и т. д.

Для экономичности нужен более широкий рынок, чем для маленькой Венгрии (10 миллионов жителей). Больше 2/3 всего производства лекарств идет на экспорт.

В Советском Союзе покупаем стрептомицин, пенициллин. Срок от идеи до аптеки? Есть две группы. Если препарат известен — два года. Это не копирование, а свой метод. А если своя идея — от 4 до 10 лет.

Продукция завода идет в 70 стран. Сейчас выпускается более 400 видов лекарств.

Главный инженер рассказывал о многом, и многое уплывало от меня из-за перевода. Он застал еще старика Рихтера. Его в войну убили немцы, утопили в Дунае. В войну немцы хотели вывезти завод. Пиллих в меру сил препятствовал, скрывал сырье в подвалах крепости, на вилле Гедеона, в других местах. Самого его едва не убили немцы, скрылся вовремя. Готовые лекарства немцы вывезли, а завод не успели.

Зимой 45 года, когда советские войска освободили Пешт, Пиллих переплыл на лодке Дунай из Буды (все мосты немцами были взорваны) и пешком, по разбитым улицам пришел на свой завод. Его не пустили рабочие. Они взяли завод в свои руки. Рабочие заседали полтора часа, решали его судьбу, а он ждал у ворот. Через полтора часа ему сказали: «Вы были хорошим директором, мы согласны работать с вами и дальше». Началось самое трудное — восстановление завода. Почти все было разграблено. Искали припрятанное. Пошли на бойню — нужен материал для извлечения препаратов, сырье. Но на бойне не было скота. Поехали по деревням... Тем временем Госплан решил завод не восстанавливать... И они все — инженеры, рабочие — два месяца выходили и работали. И добились своего — завод был восстановлен и сохранен.

Оставили старое имя завода «Гедеон Рихтер» — репутация дорого стоит. Сейчас производство выросло в 50 раз по сравнению с 49 годом.

Я попросил показать на карте, куда они *не поставляют* лекарства — Австралия, Мадагаскар, Боливия, Парагвай, Конго. Принципы материального поощрения: во-первых, премии, серьезная сумма, выплачивается за патент. Если новый препарат, то до 5% от общей суммы продукции в течение 5 лет. Если технология — до 2%. Талантливый человек должен получать хорошее вознаграждение за свою работу. Людей надо поощрять, стимулировать. Очень важно снять с творческого человека напряжение материальное, это окупится для государства быстро.

7.II.1966 г. (Еду в Москву).

Есть мода на лекарства, как на все прочее, что можно продать и купить. Вдруг все начинают искать

препарат один и тот же — древняя мечта о панацее. Потом проходит время, и люди видят, что это не панацея, и те, кому помогает это лекарство, будут и дальше принимать его, другие кинутся за новым модным «чудом». И в общем, ничего страшного тут нет, если этим не пользуются жулики-фармацевты, если лекарства принимаются под контролем врача, если это не «самолечение»...

Новые лекарства действительно помогают лучше — тут психотерапевтический эффект. Наконец, бывают случаи, когда новый препарат и впрямь спасал жизнь больным людям...

Как бы там ни было, люди хотят иметь самое новое, самое последнее для своих близких, для себя.

...Что такое дефицит?

Дефицита нет на то, чего нет. Нет лекарства для излечения какой-то опасной болезни, нет его в природе — никто его и не ищет. Дефицит начинается в момент появления нового препарата. В Будапеште есть, а у нас нет,— и вдруг помогло бы то, будапештское. Через три года будет оно и у нас, да мне, больному, от этого не легче. Или в Москве есть, человек приезжий достал, ему помогло, а у них в Семипалатинске нет — это уже дефицит. Или, еще хуже, в некой больнице есть, а рядом, в соседней, нет.

Дефицит — понятие не просто торговое, бытовое, но социальное, политическое.

В конце концов появляются в аптеках, больницах все эти препараты, но... через год, два. А к этому времени уже есть новые, и уже они становятся дефицитом. Состояние это постоянно.

Постоянный дефицит!

Из чего же он складывается все-таки?

Во-первых, своя проверка. Вполне законная вещь. Делается это во всех странах. Репутация венгерской фармакологии прочна, но проверить действие препарата в наших условиях необходимо, в сочетаниях с нашими лекарствами и т. д.

Можно ускорить? Можно. Венгры предлагают испытывать одновременно с ними.

Затем практика малых, пробных партий... Я услышу, понятно, сто возражений и доказательств, что это необходимо. Возможно. Но при этом предлагается

одна маленькая поправка: начальник Главного аптекоуправления, штат его, те, кто ими руководит,— получают право пользоваться этими лекарствами только тогда, когда оно будет во всех аптеках. Нереально? Тогда делайте сразу большой заказ. Не создавайте дефицит и слухов вокруг дефицита. Это вредно для государства.

Наши «слабости» в фармацевтической промышленности: то, что синтезировано наукой, не может освоить промышленность в силу слабости ее. Нет системы, которая стимулировала бы выпуск новых препаратов. Гонят какой-нибудь «салол», который сейчас, при появлении антибиотиков, никому не нужен. Плохая реклама. Андаксин все ищут. Мепротан — улучшенный аналог — о нем никто не знает и т. д.

2.VI.1966 г. (Байкальск).

Дорога над Байкалом. Кедры, лиственницы... Спрямление новой дороги. Все больше машин — ниже железная дорога — платформы с лесом.

Въезд. Плакат: «Комсомольская ударная стройка».

Настроение — «назло врагам стройки», это чувствуется повсюду. Есть стройка. И пусковой комплекс. И пусковой минимум. И еще в нем пусковая нитка...

Текучесть кадров. Специалист, мало-мальски уважающий себя, уходит, чтобы не замарать себя, не приложить рук к порче Байкала.

Энтузиасты стройки:

— В Байкал сбрасывать ничего грязного не собираемся. Перед первым сбросом соберем в аварийный накопитель... Сброс в Байкал сделаем лишь тогда, когда все контролирующие организации дадут добро. Если нет, снова в отстойники — пока доведем до кондиции. Прекрасно понимаем, что в первый день работы завода могут на нем положить крест. Не сбросим, пока не будет все соответствовать паспорту, данному Министерством водного хозяйства.

Из окон директора виден Байкал, доживающий свою первозданность.

Разговор с технологом варочного цеха:

— В газетах ни слова не нашел об этом вредном строительстве. Я работал на экспериментальном заводе на Ладоге — черная вода от щелочи. Рыба пока есть, но пахнет щелочью. Все-таки площадку эту зря выбрали. Лучше бы в устье Ангары...

...Слесарь варочного цеха, секретарь комитета комсомола:

— Завод пустят, в этом нет сомнения, столько денег уже затрачено... Ну, если очистные сооружения не успеют к сроку, завод все равно пустят... Ну, наше мнение никого не интересует, мы «винтики». Об этом голова пусть болит у начальства. Не пойду ж я агитировать против начальства...

Директор о вреде полемики:

— Я вам отвечу фактом. Как только очередная статья в газете против стройки, прием заявлений о приеме на работу — вниз, заявлений об уходе — вверх. Одно время было до трех тысяч заявлений. Даже местные не идут работать, а условия хорошие. Прямо прокаженным себя чувствуешь. Очень нервная обстановка. Гарантии? Лично? Если будет строжайший контроль, только тогда очистные сооружения будут работать. Биологическая очистка хороша — надежна, но боится колебаний. А если «залповый» выброс — массовая гибель бактерий, а восстановить долго и трудно. У меня, как у человека, как у коммуниста, уверенность. Но еще раз говорю — если. Если очистные сооружения будут работать безукоризненно... (Вот и вся уверенность!) Я здесь с самого начала. Было много экспертиз — Госплан, Госэкономсовет, Госстрой... С 1962 года. Кроме сомнений, возражений, споров, мы не получили ничего, никаких конкретных предложений... Сколько комиссий, столько людей, столько мнений... Ссылки на японцев, на американскую практику... А турбоаэраторы у нас — на стадии образца. Делал НИИхиммаш, 3 года ковырялись — ничего не получили. Приезжали из Новосибирска молодые ребята-специалисты, говорили, что у них есть новые методы. Где-то пробовали уже... А нам опять-таки не дали.

— Так откуда же ваша «уверенность»?

— Я и говорю — «если». У нас каждая планерка начинается с вопроса: как очистные сооружения? Я как вспомню, как мы работали на Волге, в Балахне... Оторопь берет! Бедная Волга! Один вакофильтр, да и как он работал... Штрафа заплатили 6 миллионов — за счет завода. Если бы не было шумихи — год бы уже давали целлюлозу, а очистным бы и не пахло...

Дилетантизм. Все неточно, все приблизительно. Наука! Где точный расчет? Где столкновение — не

амбиций, а фактов, цифр? Довод — вот в Швеции есть завод, сброс в озеро, а рядом курорт, и ничего... А оказывается, завод другой и сброс другой... Бросается довод — и идет гулять. Очень недовольны «патриоты» завода — спор, скандал, шумиха, «истерика», как сказал главный инженер... А может, так и должно быть. Может, это и есть норма жизни — открытая дискуссия, привлечение внимания общественности... Общественность — она не дура. Уроки Байкала и в этом. Хорошо, что невозможно по-тихому убить Байкал...

Разговор с представителем главка из Москвы. Он живет в соседнем номере. Здоровый такой мужик, шумный, лет 36. На руке татуировка: «Леня». Был когда-то главным инженером здесь, в Братске. Разговор откровенный. Мой собеседник «под мухой», не сильно, но достаточно, чтобы не очень контролировать сказанное.

Итак, Леня: — До каких пор будем так жить? Мотать друг у друга нервы на кулак! Конечно, Байкал нельзя было трогать. Теперь ясно, что очистные сооружения не справятся — остановить завод.

— А план?

— Что план? Хватит этого «давай! давай!». Уже и за границей знают это слово. Да так чисто выговаривают это «давай».

— Кто же решится на это — остановить завод?

— Вот вы, писатели, беритесь. Вас небось тысяч десять... Ведь когда еще все начиналось, заложили основные данные, хотели получить дешевый алюминий. Теперь выходит, что он дешевый не получается. Строим в самом дорогом месте — отдаленный район, проблема транспорта. Строительство получает северную надбавку. Сразу проблема — на чем экономить? Стоимость строительных, монтажных работ в Братске дороже, чем в Иркутске, на 19 процентов, чем в Красноярске,— на 20,6 процента... Без конца менялись нормы по санитарии, по технике безопасности. Два года до начала стройки проектные чертежи лежали без движения... За это время они устарели — технология появилась новая...

...И долго он еще перечислял мне все беды. А закончил так:

— Поминки еще будут!

* * *

...Разве обязательно, чтобы на крупнейшей стройке и ошибки были крупнейшие? Масштаб строительства соответствует масштабу неувязок! Насчет слова «крупнейший». Задуман завод (алюминиевый) как крупнейший в мире. Задуман... Не будем торопиться. Давайте построим этот завод полностью, качественно (только не надо «досрочно»!). И если за эти годы нигде у нас в стране (и за рубежом) не появятся новые заводы, более мощные и современные, мы и скажем: «крупнейший».

Давайте прочно держать первое место в мире... по скромности.

11.VI.1966 г.

...Что такое инициатива снизу? Судя по всему, так называют некое начинание, предписанное сверху. На заводе железобетонных изделий рабочие решили (и на профсоюзном собрании постановили) провести воскресник, а деньги, заработанные в этот день, послать в Ташкент [1]. Движение души, никем не «спущенное», солидарность, желание помочь в беде. Заметка в «Огнях Ангары» — выговор редактору: зачем печатали. Обком недоволен, этого не нужно. На воскреснике нужно давать сверхплановый бетон...

Возможно, инициатива в этом случае и впрямь была не лучшая. Но можно ли так глушить ее? Хороша ли, плоха ли — покажет время. Лучшее разойдется по стране, менее ценное не выйдет за пределы завода. Но свое!

Люди, которые без ума и такта орудуют с этим тонким (всегда тонким! если без формализма) делом,— они не политики. Не воспитатели масс...

* * *

Еще раз о проектировании... В Германии аналогичный завод — проектирование заняло 3 года, построен за 2 года! В Братске т р и г о д а лежало шведское оборудование! Оно было поставлено в 1962 году. Издержки проекта. Экономить на проектах нельзя! Проект тоже товар. Система поощрения проектных организаций — за досрочный выпуск проект-

---

[1] Речь идет о ташкентском землетрясении 1966 года.

ной документации. Никогда — за качество, за конечный результат. В США период технико-экономического обоснования и проектирования занимает п о л о в и н у времени строительства...

• • •

...Сложно руководить. В наш век очень это сложно. Я спрашивал у летчиков-испытателей, как успевают они одновременно следить за показаниями 150 приборов, циферблатов, стрелок. Марк Галлай ответил: «Я вижу отклонения от нормы. Когда все нормально, я эти стрелки как бы и не вижу. Но стоит лишь какому-то прибору показать нарушение, я сразу фиксирую это».

Так вот, на этой стройке впечатление такое, что перед глазами прыгают все стрелки. Ну, ладно, почти все...

1966 г. (Братск).

Братскгэсстрой заготавливает делового леса 800 тысяч кубометров. Чтобы заготовить столько, надо срубить 1 миллион 100 тысяч кубов. 300 тысяч кубов древесины с пороком — нет источников сбыта — сжигается на месте. Для этого расходуется 250 тысяч рублей, фонд зарплаты.

Надо бы эту древесину оставлять на корню. Она ведь 250 лет росла. Сейчас не пойдет в дело — пусть стоит. «Условно-сплошная рубка» — оставлять на корню некондиционную древесину. Это не разрешается. Почему? Ответа не добился. Сжечь — проще! Все здесь стремятся к простоте. Примитив — это не простота. Край непуганых бракоделов!

16.VI.1966 г. (В самолете Братск — Кемерово — Москва).

В самолете познакомился с двумя краснодарцами. Разговорились. Были они в Братске по делу, пожалуй что, неожиданному. Им нужен лес. Позарез нужен для строительства на селе. Ну хоть 10, хоть 20 кубов леса. Нет его в их степном краю. А в Сибири его хватает, слышали они, что сжигают его. Явились ходоками.

Когда затопляли Братское море, много леса не успели вырубить. Так эти живые деревья и ушли на дно. Но, оказывается, и часть леса спиленного,

поваленного тоже ушла под воду. Не управились вывезти. Всплыли бревна, плавают по морю.

Стволы эти будут плавать не вечно. Лиственница — год, сосна — два года. Потом затонут...

Вот и откомандировали моих знакомцев за этим лесом. Все официально — командировки оформили, доверенности дали и проч.

«Копия. Исполнительный комитет Иркутского областного Совета депутатов трудящихся. Решение № 263 от 3 июня 1963 года. «О древесине на просеках и автодорогах по трассе Братск — Усть-Илим».

Рассмотрев просьбу управления «Братскгэсстроя» о разрешении сжигания древесины, вырубленной на просеках линий электропередач и автодорог Братск — Усть-Илим, и заключение управления лесной промышленности и лесного хозяйства совнархоза по этому вопросу, исполком решает:

1. В связи с тем, что вывозка древесины затруднена на этих участках, разрешить управлению «Братскгэсстроя» *сжигать древесину*.

Пред. исполкома — А. Грищенко
Секретарь — В. Немцев».

...Обошли ходоки сто адресов. Вот что было им сказано на словах: берите, ради бога! Лес нам этот только мешает.

Стали искать хозяев. Есть объединение «Братсклес». Там опять же на словах: не возражаем нисколько. Лес на нас висит, мы обязаны его выбирать, а нам это невыгодно, нет ни людей, ни средств. Езжайте в Иркутск, в «Иркутсклеспром», они решать будут.

В Иркутске. У зам. начальника Колесова Г. А.:
— Мне нужна бумага вышестоящей организации, что лес этот с меня спишут за счет прошлых лет. Тогда он будет не фондовый. А то я дам вам сейчас 50 тысяч кубов, заплатите мне по 7 руб. за куб. Выйдет, что я лес этот вне фондов сплавил. Целое дело могут пришить. Вот если бы его выловили, забрали, а я бы об этом не знал... Пожалуйста! А так, законно не могу, опасно.

Ходоки мои говорят:

— Так как же мы можем? За семь с половиной тысяч километров привезти технику, людей — вывозить незаконно. Мы же не жулики! Мы честно хотим. Да и лес-то гибнет у вас!

— А вот уж это не ваша забота. Пусть у других голова болит.

* * *

У меня голова болит, душа болит. У журналиста, гражданина. Товарищи, в конце концов, задача поднять сельское хозяйство страны — она не меньшая, чем строительство электростанций. Сегодня даже более важная.

Нет у вас сил и возможностей — вывезти, пустить в дело весь этот лес. Нет ведь? Погибает 25 миллионов кубометров древесины. Дайте людям! Это же без ущерба местному населению, строительству. Дайте только лишнее, только то, что гибнет!.. Еще год-два, и труха будет.

Нет, нельзя! Лес гниет по плану. А спасение его — не по плану.

Главное, удачно как все сошлось. Перед ходоками сидят — братский деятель, иркутский и даже из главка Москвы. Все понимают, сознают, сочувствуют... А решить никто не может и не хочет. Сила инерции — не решать легче, привычнее.

В Братске при мне в последний день перед отъездом выстроилась очередь за помидорами, длиннющая — первые помидоры... Фруктов и овощей постоянная нехватка в этом городе, полном детей. Договоритесь с Кубанью — да за лес они завалят вас фруктами и овощами. Это ж не жулики, не частники (а если бы и частники?). Это радетели, предприимчивые люди. Коммерсанты — когда-нибудь мы научимся их уважать.

Без фондов, без плана? Да, разумеется. На то и инициатива. Лес гниет по плану — это можно. Помидоры гниют на Кубани — тоже можно. А спасти народное добро помимо плана — это почему-то нельзя. Надо, чтоб было можно.

Министерство лесной и бумажной промышленности. Управление по сплаву леса. Зам. начальника Белых Иван Петрович.

— Есть ли решение о вывезении топляка из Братска на Кубань?

— Нет, пока нет. В ближайшее время будем решать.

...Я все надеялся: а ну как повернется какое-то колесико не туда... Черта с два! Машина сработала правильно — нет решения.

9.VI.1967 г. (Варшава).

Приехал в час дня по московскому, по-варшавски — в одиннадцать. «Пан Маренко» — наш известинец Пономаренко [1], меня не встретил. У него сломалась машина по пути из Кракова в Варшаву. Языка не знаю, злотых — ни гроша. Взял такси, сказал: Отель «Бристоль»; приехал, швейцар вынес мои вещи, я тем временем обменял деньги в администрации, расплатился с шофером, дал на чай швейцару, взял номер. И живу. Юра Пономаренко приехал, когда я уже прошелся по Маршалковской, встретил... Сергея Залыгина! А говорят, что Варшава большой город! Он здесь с делегацией: Елизар Мальцев, Дудинцев, Холопов (редактор «Звезды») и Залыгин. Вечером «гуляли», вели замоскворецкие разговоры. Они мне советуют посмотреть два спектакля Экспериментального театра — «Марат» и «Танго».

В воскресенье выехали «на природу». Пономаренки и Макаренки (корр. «Правды») с семейством. Загорали, отдыхали в молодом бору, купались. Первое мое купанье в это лето — в Висле.

Вечером — ночной бар «Под гвяздами». Хорошая певица, поет старые популярные польские песни. И вдруг... Поет песню, которую я услышал впервые от Галки, а она — во время войны, от польки Регины, которая и научила мою жену петь по-польски. Я, к полному изумлению моих спутников, стал тихонько подпевать на «чистом» польском... И такая тоска меня охватила по дому... Я, вечный командировочный, не люблю быть не дома, домосед я... И профессия моя — злая шутка судьбы.

10.VI.1967 г.

К встрече с академиком Янушем Грошковским, президентом Польской Академии наук. «Отец польской электроники».

Вопросы к нему:

1. Наука и жизнь. Дальний прицел и непосредственная выгода. Связь с производством.

2. Личные заслуги и коллективный труд. Необходимость коллективного труда — девиз Грошковского с 1928 года, когда он создал Институт радиотехники. А как выделить вклад каждого?

---

[1] Пономаренко Ю. В.— в то время собственный корреспондент «Известий» в ПНР.

3. Тип ученого-организатора. Что это за тип?

4. Поиск талантов. Ученики Грошковского. Сколько их? Принципы отбора и обучения.

5. Биография Януша Грошковского.

6. Связи с советской наукой. Мнение о достижениях советских ученых.

7. Акад. Грошковский — один из 4 польских ученых, которые, работая в подполье, нанесли удар по планам Вернера фон Брауна. Грошковский дал экспертизу радиооборудования ракеты Фау-2. Как это было?

8. Акад. Грошковский организовал Отдел электроники Института фундаментальных проблем техники (работа по полупроводникам). Его взгляд в будущее. Какими видит перспективы 68-летний польский ученый?

11.VI.1967 г. (Варшава).

Удивительная история послевоенной Варшавы. Город разрушен, как восстанавливать? Провели референдум по всей стране. Денег у правительства нет. 100% ответили: восстановить все, как было. Восстановлено все на деньги, собранные народом. Присылали деньги, драгоценности... Отдавали последнее.

Чеслав — рабочий-строитель из Познани. Двадцать лет приезжал в свой отпуск и бесплатно строил. Сейчас живет в Варшаве на улице Счастливой, я был у него дома.

11.VI.1967 г. (Вечером у Грошковского).

— Если бы потенциальные возможности страны не были бы ограничены, тогда ученые все могли бы заниматься отвлеченными науками.

Количество людей, из которых можно вытянуть ученых, очень ограничено. Малые страны должны развивать вопросы, более близкие практике.

Нельзя сказать: Польша мала — микроскоп маленький...

Если бы даже все ученые Польши занялись космосом или ядерными проблемами, ничего бы мы не добились, возможности наши ограниченны.

Польская голова не хуже американской. А руки хуже, возможности — ниже. Нет таких приборов, промышленность в этой области сильно отстала. Это опасно для страны. Не каждая страна может позволить себе иметь много теоретиков. Это — деньги!

1967 г. (Поездка в Германию).

Реформу[1] немцы проводили без спешки, но уверенно.

С 1963 года — весь год эксперимент. Три раза пересчитывали цены на сырье, электроэнергию, газ, уголь, на синтетические товары.

Вообще здесь все считают всё — это до болезненности. От министра до домашней хозяйки. Потому реформа у немцев продумана до тонкости.

Руководители реформы — психологи. Абстрактных лозунгов немцы не принимают: «вообще» за качество продукции. За каждую сверхплановую деталь — 50 пфеннигов. И все наглядно — в цехе. Для немца испорченный станок, простаивающий — нож в сердце...

Год был годом экономической учебы. Что такое прибыль, кредит и прочее. Всерьез учились и министры, и рабочие по всей стране. Вся республика села за парты. Выработка единого экономического языка. «Как из одного пфеннига сделать марку» — вот популярный лозунг.

Одними из первых немцы выдвинули идею научно-технической революции. Задача — не расширение производства, а рационализация. Создать условия, при которых научные идеи будут быстро внедряться в жизнь.

У каждого генерального директора предприятия есть фонд науки и техники. Директору надо знать тенденции. Как? Собирает ученых — дайте ответ: куда движется мировая техника? Чтобы мы могли точно планировать научные разработки. Конструкторы тесно связаны с производством — КБ на заводе. Подсчитали, это выгоднее. На Лейпцигской ярмарке ГДР получила золотую медаль за экскаватор, созданный на заводе от идеи до машины. За полтора года.

«Скупые», но считают не только сегодняшнюю копейку. Идеи не бесплатны. Они дают большие деньги на науку. (Посмотреть статьи Бергера в «Проблемах мира и социализма» — 1964—65 гг.) Реформу начали раньше всех — зашли дальше всех. И теоретические разработки, и практика. И то, чего они добились, для нас поучительно весьма. (Обязательно встретиться с нашим советником по экономическим вопросам. Говорят, мужик толковый.)

---

[1] В начале шестидесятых годов в ГДР проводилась экономическая реформа.

Торговля — прямая связь с предприятиями. Система материального стимулирования — она здесь разработана обстоятельно.

Сельское хозяйство — полный отказ от административных методов руководства. Ни накачек, ни вызовов. Полнейшая самостоятельность.

Сфера обслуживания: здесь это тоже товар. Умение производить услуги. ГДР в этой области на первом месте среди социалистических стран. (У Энгельса: социализм с тех пор, как он стал наукой, требует, чтобы к нему относились, как к науке — то есть чтобы его изучали.)

13.VI.1967 г. (Берлин).

Отель «Унтер ден линден». Опять встреча: в моем отеле Росляков и Шуртаков![1]

Тема: — Финансы. Роль банков. «Банкиры»... Это может быть интересно.

Первый вечер в Берлине. Фред, прикрепленный ко мне как гид и переводчик (един в семи лицах), ведет меня в бар. С нами его жена — белокурая Эвелин. Оказывается, МИД оплачивает не только мою командировку, но и развлечения. Фред может, таким образом, тоже «шикануть» за счет государства. В баре программа: две чешки из Праги — полустриптиз, финка — каучук, бельгийка — певица с шарманкой. Очень все уныло и провинциально.

14.VI.1967 г. (Поездка в Росток).

Наш шофер, молчаливый Курт. Огромен, ежик волос, орлиный нос. За окном аккуратная Германия.

Концлагерь «Заксенхаузен». У ворот киоск. Продают сувениры, значки, открытки... Очень все чисто, стена полукругом на аппельплаце и бетонные плиты на месте бараков с номерами. Сохранились два барака, но так они оштукатурены, окрашены... В одном из них туалет. С ужасом душевным смотрел я на все это. И опять думал о жене, о ее судьбе военной, об исковерканном детстве ее...

* * *

Разговор с финансистами. Беккер — директор сберкассы.

---

[1] Росляков В. П., Шуртаков С. И. — писатели.

— У нас банк занят наблюдением за денежным оборотом. Сберкасса занята средствами от населения, а также капитальными вложениями в жилищное строительство.

Кредит предприятиям дается под определенный процент: 1,6 — 3 процента. Сверхплановый кредит — процент больший. Прибыль — основное мерило работы предприятия. Если завод дает некачественную продукцию, которую он не может продать с прибылью, ему дают кредит на худших условиях. Причина плохой работы завода в большинстве случаев — плохое руководство.

Банк не ждет, пока завод придет за кредитом, банк сам должен предложить ему кредит.

Директор сберкассы может дать кредит частному лицу на постройку дома, покупку машины, катера и прочее. Конечно, предварительно проверяется кредитоспособность просителя. «Живых денег» он не получит, только оплата счета.

— Сколько людей взяли кредит в Ростоке?

— 13 тысяч человек. Из них 12 тысяч на «мелкие» приобретения — мебель, телевизоры и прочее.

20.VI.1967 г. (Халле).

Вечером приехали в Халле. Город химиков. Огромный железнодорожный узел. Закопченные здания, не по-немецки грязновато... Это, однако, окраина.

Центр города превосходен. Узкие улицы, вытянутые вверх узкие дома, причудливые окна-эркеры. На центральной площади бронзовый Гендель. Огромная двуглавая кирха. Меж башнями — мостик, на него в одно и то же время выходит трубач и играет из Генделя.

Посещение банка. Директор — Гоцманн Зигмунд.

Старое помещение банка. Мореный дуб, высокие с фигурными филенками двери, массивная лестница, которая должна бы скрипеть от старости, но деревянные ее ступени не скрипят. Высокие лепные потолки.

Гоцманну 49 лет. До войны учился в маленьком частном банке, куда пришел 17 лет, после торговой школы. Война. Был в плену под Одессой. В конце 45-го вернулся.

Худощав, черноволос, темные внимательные глаза.

— Какие качества должны быть у финансиста?

— Хорошее знание банковского дела. И, конечно, знание экономических тенденций развития государства, общества. Знать финансовую политику государства.

В Лейпциге.

Обедаем в ресторане «Киев». Думал ли я, что буду в Лейпциге, в ресторане «Киев», есть украинский борщ, да еще и такой невкусный. Стоило ехать так далеко, моя жена готовит лучше... Заказываем «три борща» и польскую водку.

Вечер закончили в «Ауэрбах келлер» — знаменитом подвале, где бывал Гёте. Сам ресторан интересен, вход в залу под сводами, кирпичные колонны, и оттуда — вниз, в подвал. Своды, роспись, черные винные бочки. Вино в колбах, ретортах. Официант в кожаной куртке и штанах, белых чулках, белой, с кружевным воротником рубахе...

Много студентов, поют громко, хором, взявшись за руки и раскачиваясь. С нами за столом сидит пара, Иоганн и Мария. Курят по очереди трубку, пьют вино. Они студенты-медики, учатся последний год. Очень славные.

От них мы узнаем, что в этом погребке бывали, кроме Гёте, Шопенгауэр, Ницше.

23.VI.1967 г.

Сегодня воскресенье. Мне организован отдых. Поездка за город. Сперва «Пильниц» — дворец под Дрезденом. Картинная галерея.

Потом Саксонская Швейцария. Очень обустроенная, аккуратная, как бы даже организованная. Масса людей повсюду, машины, палаточные городки, туристы, в основном из Польши (а в Польше — в основном немцы).

Плато, с которого открывается вид на долину Эльбы. Река далеко внизу, маленькие пароходики с седым шлейфом. За Эльбой ровно нарезанные поля, леса, полоски деревьев между полями, уютные домики в зелени. И даже плоские горы, обросшие лесом, кажутся расположенными по плану. И даже лес на них кудрявится точно там, где нужно.

Вечер в ресторане «Луизенгоф». Он на том берегу Эльбы, за «голубым чудом» — так называется мост.

Из окон ресторана — панорама ночного Дрездена. Наверху ресторан, салонный оркестр, скрипки, Штраус.

Внизу бар, в нем джаз, саксофон, гитара, пианист играет и напевает в микрофон...

* * *

...Рассуждения Фреда (по паспорту он Фриц-Вилли), из которых мне многое прояснилось: тут и национальный характер, и популярность новой реформы, вытекающей, в частности, из этого характера, и почему нам, русским, она, реформа эта, трудней дается.

Разговор о «жизни» в ресторане, вечером. С нами и шофер наш, молчаливый огромный Курт. Фред называет его «малютка» и каждый раз при этом громко хохочет. Восторг вызвал мой анекдот о трех приятелях, сильно перепившихся в ресторане: когда они заказали еще спиртного, то третьему, самому пьяному, больше не дали — «ему нельзя, он наш шофер!» Взрыв хохота, даже Курт смеялся. Вообще, я заметил, громко смеяться, громко разговаривать в общественных местах очень принято здесь. Особенно отличаются женщины. А пьют не очень много...

Так вот, рассуждения Фреда: «17 лет пошел воевать, в 41-м попал в плен, всю войну был в лагере в России. Стал в лагере политработником, кончил антифашистскую школу, выучил русский язык. Вернулся в Германию, женился неудачно. С Эвелин — второй брак, детей нет.

Эвелин — хорошая жена, я ее люблю. Чистая, хорошая хозяйка, меня любит. За семь лет, поверь, у меня не было ни разу с другой женщиной. Зачем? Эвелин очень спокойная, умная, экономная...

Я получаю 680 марок, Эвелин — 430. В домашний бюджет я вкладываю две трети, она — треть. Так справедливо — я ем больше. Каждый месяц кладем на книжку: я — 100 марок, Эвелин — 50. Что? Да, конечно, у каждого своя книжка, у меня сбережений гораздо больше, я получаю больше, и откладывать раньше начал, я старше ее.

Все деньги на хозяйство у Эвелин, я ей вполне доверяю, иначе нельзя. Она ведет «хаусхальтбух» (книгу домашнего бюджета). В конце месяца смотрим, проверяем... Если у нее деньги кончились раньше, до зарплаты дня за три, она должна добавить из своих. Бывает и так, что она купила запас сока, за счет этого

и перерасход, это ничего, эта сумма переходит на следующий месяц. А если она за месяц сэкономила на чем-то, то может купить себе что-нибудь, чулки, косметику...

Если я вижу что-нибудь вкусное, что Эвелин любит, конфеты, бананы, я покупаю и приношу домой. Она очень рада моему вниманию. Целует меня. Я даю ей квитанцию, и она вычитает этот расход из моего взноса в месячный бюджет... Ходим в кафе, ресторан, не часто, это дорого. Плачу иногда я, реже Эвелин, все-таки я мужчина... Но при этом стараемся из бюджета не выходить. В кино, театр тоже редко».

Фред — журналист на телевидении. У него двухкомнатная квартира в районе Трептов-парка, дача в Грюнау на берегу озера, мотобот, который стоит на 2 тысячи марок дороже автомашины. И еще он действительно любит свою миловидную Эвелин, и они вполне довольны друг другом.

Когда я был у них в гостях, очень боялся «выбить» их из бюджета, съесть лишнее, выпить «незапланированное» (хотя водку я принес свою).

Спросил меня Фред о моей жизни в плане материальном. Узнав, что деньги все я отдаю жене, что сберегательная книжка у нас одна на двоих и что деньги мы не копим, а тратим по мере надобности, он воскликнул: «Я знал, что русские живут неправильно, но не думал, что до такой степени!»

И тогда я, реабилитируя свое положение «хозяина» в семье, сказал, что у меня всегда есть «заначка». «Вас ист дас «заначка»?» И я показал на маленький карман в брюках, где у меня всегда лежит десятка, «спрятанная» от жены. И опять они громко смеялись, и я вместе с ними. Но они надо мной, а я над ними...

1967 г. (Подольск).

Городской суд. Желтый двухэтажный дом на тихой улице старого Подольска. Кучки людей... В зале № 5 собираются завсегдатаи. Все больше пожилой народ. Молодежи почти нет. После выясню, что половина — свидетели, остальные — родня.

Боевая бабка: «Обед сварю на три дня — и сюда. А чего делать? Я одна...» Всех милиционеров по имени знает. В толпе как рыба в воде. Мне объясняет: «Они деньги делали...»

Человек сорок все же втиснулись. Уже далеко за 10 часов, а заседание суда должно начаться в 10 ровно...

Присутственное место. Дубовые скамьи. Загородка для подсудимых, на ней инвентарный номер. И на балюстраде, за которой «стороны»,— номер. И на судейском столе. Запах казенный...

Появились адвокаты, трое. Привезли подсудимых. Первым — Олимпиев, за ним Обозов, последний, не торопясь, Ребриков. Желтые, тюремные лица — 10 месяцев в тюрьме. Стрижены наголо и от этого одинаковы. Вышел седой прокурор.

— Попрошу встать! — говорит секретарь, традиционного: «Суд идет!» — не произносит почему-то.

Выходит судья Смирнова с папками дела, два заседателя. Сели...

Старуха Ребрикова, басовитая, злая, языкатая. Судье:

— А я почем знаю. Я по судам не шастаю...

Судья. Не дерзите.

Ребрикова. А я вас не держу.

Судья допытывается: Почему деньги в чугунке держали?

Старуха. А чего? У меня и мать так держала. Оно верней.

Судья. В сберкассе процент бы шел.

Старуха. Нам чужого не надо... Мы всю жизню копили... У нас сад, огород, поросят держали всю жизню...

Судья, с издевкой. Да... Денежки — заманчивое дело. Министерские заработки! А я вот получаю 110 рублей.

Допрос свидетелей продолжается. Показания дает жена Олимпиева, сидит рядом со мной. Славное лицо. О муже говорит хорошо. Василий Олимпиев 1922 года рождения, воевал, попал в плен, три раза бежал, был до конца войны в партизанах.

Олимпиева. Мы когда поженились, ни кола, ни двора не было... Да и потом, живность наша — одни дети. Муж мне дал техникум кончить, в девушках не успела. Подзарабатывал где придется.

Судья. Вы считаете нормальным 300 рублей получать на двоих с мужем?

Олимпиева. А иначе смысла не было. Дети у нас...

Вообще почти беспрерывно идет обличительный

монолог судьи. В диктофонной записи особенно заметно — слышен один ее голос.

4.VI.1967 г.

Суду важно, суд выясняет — чья идея делать в колхозе рубильники?

Кто главная фигура? По всему выходит — Ребриков. А есть еще Кирпичников, без руки, хромой — бригадир Ребрикова по основной, колхозной работе.

Потрясающий конец допроса слепца Соболева (из общества слепых):

— А сейчас где работаете?

— Там же...

— Где?

— Все там... В колхозе XX партсъезда.

— А что делаете?

— Как что? Рубильники...

Свидетель Кирпичников. Ребриков предложил: давай поработай. Наконечники делать. Работа на дому, в нерабочее время. Работа простая.

Судья. Мы не наивные люди, мы люди жизни. Сколько вы рассчитывали получить?

Кирпичников. Рублей сто.

Судья. Конечно, рассчитывали сто, а получали 180. Вы как считаете, правильно получали? На заводе дали бы столько?

— Если сверхурочно, дали бы...

Ребриков. Я ничего не сделал убытку. Ни колхозу, ни государству. Одной копейки незаконной, незаработанной себе не взял. Мы когда пришли в колхоз, у них на счету ни копейки не было. А когда уходили — у них 250 тысяч на счету получилось.

Судья. Вы рассуждаете не как советский человек, а как предприниматель капиталистический.

Ребриков. Как это не советский? Я воевал, у меня награды есть. И я ничего не украл, никого не эксплуатировал... Покажите мне бухгалтерию, где не хватает денег, где я украл.

Угнездившееся пренебрежение к этому виду труда — к предприимчивости как черте характера. Какой-нибудь бездельник с портфелем, заваливший дело, чувствует себя вправе презирать этого — оборотистого. А Ленин десятки раз требовал такого делового, «купцовского» подхода к делу. Суть в том, что делается полезное дело, но не узаконенное. Потому

делается стыдливо, потупив очи, возникает поле для неясностей, разных толкований, действительных ошибок и злоупотреблений. Все это дискредитирует дело архиполезное. Из этого надо извлекать уроки. Не сворачивать — развивать. Использовать эту энергию в мирных целях...

Допрос председателя колхоза Горячкина — 6 апреля 1967 года:

Горячкин. Ситуация на день избрания меня председателем колхоза была тяжелая. Я был избран в феврале 1962 года. Техника не отремонтирована, еще хуже с зимовкой скота. Скот зимовал практически под морозом. Еще сложней с кадрами. На должности агронома — человек с 3-классным образованием, в бухгалтерии девчата, которые вообще бухгалтерии не учились. И главный бухгалтер без образования. Государству колхоз задолжал до невозможности... Вот тут думай и гадай... А посевную провели еле-еле, опять в карман государству залезли за долгом.

Я и до этого знал, что многие передовые колхозы занимаются подсобным производством — «Заветы Ильича», «Новый путь» и другие. У меня в прежнем колхозе, где я председательствовал 7 лет, тоже были столярные мастерские. Доход колхозу шел хороший, и люди зимой без дела не сидели, не пьянствовали. Я здесь эту практику стал внедрять, открыли такой же цех. Шло дело трудно — без оборотных средств. А средства появились, когда мы эти самые наконечники и рубильники стали делать. Хочу подчеркнуть — не в ущерб основному колхозному производству. А наоборот, понемногу стали улучшать колхозную жизнь. Запчасти купили, пастухам стали платить, а от этого удои возросли. Механизаторам, а это значит, техника пришла в порядок...

Вот такие показания давал этот поистине государственный человек. А судья все перебивала его раздраженно, призывала говорить по существу, не отвлекать суд от главного. На что председатель сказал: «Так я ж и говорю про «главное», неужели это непонятно? Сейчас наш колхоз передовое хозяйство, перегнали совхоз «Большевик», а он показательный. Поголовье увеличили вдвое, урожаи втрое...»

Судья. Не рубильники же помогли? Раньше ленились ваши колхозники, вот и весь фокус.

Горячкин. Представьте, рубильники как раз и помогли. Они... (Хищение предполагает убыль соц. имущества, а не прибыль...)

...Карл Маркс о России: «беда России в том, что полгода народ не занят, не работает...»

Ребрикова надо допрашивать, но не в суде, а в школе деловых людей. Таких есть уже четыре, при вузах — две в Москве, в Харькове и в Свердловске.

Лично мне Ребриков несимпатичен, одутловатый, маленькие, злые глаза. И старуха его крикливая, и дочки дебелые, с тупыми лицами... Я бы предпочел видеть на их местах эдаких голубоглазых спортивных передовиков-рационализаторов... Но это еще не основание для беззакония и несправедливости.

Материал для наконечников и рубильников крали? Нет!

Налево продавали? Нет.

Цены завышены? Нет.

Деньги в карман себе клали? Нет.

Низкое качество? Нет.

Так что же?..

11.IV.1967 г.

Как и все дни, суд начинается с опозданием. Назначено на 10, сейчас уже 11 утра. Ни разу не начали вовремя. Растрата времени работающих людей — свидетелей, экспертов, общественных защитников. Каждому из них государство платит зарплату. Но это нарушение не подсудно. (За это время много можно было бы сделать рубильников!) «Дело» рассыпалось на глазах. Таяла постепенно сумма «похищенного»... Таяли «присвоенные суммы». Наконец, начала таять скамья подсудимых: сессия сельского Совета не дала санкции на привлечение председателя Горячкина к суду. Суд настаивал, а они не разрешили единогласным голосованием. И точка. Да здравствует демократия! В последний момент выяснилось, что и бухгалтер депутат сельского Совета... Суд удалился на совещание. Через три часа определил:

— В отношении Горячкина — дело прекратить. В отношении остальных — дело послать на доследование, из-под стражи не выпускать.

Судья осудила их для себя еще до процесса, в глаза их еще не видя. Поэтому «формальности» казались ей второстепенными...

Нарушения в процессе:

1. Эксперты. В первый день был только Шалдин, да и его судья отпустила, как человека занятого. Защитник и прокурор возражали — незаконно. Возражения приняты не были.

2. Второй эксперт — Порубаева пришла только на шестой день процесса. Эксперт Фирсов вообще не был и судом не вызывался. Тем не менее он подписал ответы на вопросы суда, не зная обстоятельств дела.

3. Полная некомпетентность эксперта Порубаевой. Образование среднее. Окончила торговый техникум. Товаровед по промтоварам. В суде заявила, что прав и обязанностей, предусмотренных уголовным кодексом, не знает. «За дачу заведомо ложных показаний в экспертизе» — предупреждена не была, подписи ее в деле нет. Заявила также, что: «Я только произвела подсчет по форме, которую мне дал Фирсов. Сама ответить на вопросы суда не могу».

Судья Смирнова. — Пусть мы нарушим закон, но не позволим издеваться над людьми. (?!)

Защита просит час на ознакомление с 15 ответами бухгалтера-эксперта.

Судья. Хватит вам и 15 минут.

4. 10 месяцев под стражей. 6 месяцев под предварительным следствием. Арестованы незаконно два депутата. Незаконно арестованы две дочки и жена Ребрикова, против которых дело не было даже возбуждено. (Вот такие здесь ведутся «дела».)

5.IX.1967 г. (Продолжение суда и дела).

Звонил в редакцию Ник. Павл. Гусев, зампред Госплана СССР. Только что принято постановление на Президиуме Совета Министров СССР «О дальнейшем развитии подсобных промыслов и предприятий в колхозах и совхозах». Сказал Гусев, что мои статьи помогли Госплану пробить это в муках рождавшееся постановление. Его в изложении будут публиковать в «Известиях». Постановление подписано заместителем Председателя Совета Министров СССР К. Мазуровым.

Эпилог.

Заключительная речь прокурора: — Считаю необходимым изложить свою точку зрения на вредные статьи Аграновского в «Известиях». Ребриков изобличен в тяжких преступлениях. Публикация статей была по процессу незавершенному. Фактические обстоя-

тельства дела были в статьях искажены. Чему может научить предприимчивый Ребриков честных людей? Воровать, ловчить? Этот призыв Аграновского вредный. По существу читатели были дезинформированы. Это социальная опасность. Прошу: по статье (такой-то) — 5 лет, по статье (такой-то) — 8 лет. Окончательная мера наказания — 8 лет с конфискацией имущества.

Адвокат Константинов. Начну с того, чем закончил прокурор,— о статьях в газете «Известия». Несвоевременно выступила газета? Нет, своевременно! Судили 7, остался один. Трое зря сидели в тюрьме. Новое привлечение к суду Ребрикова — попытка спасти престиж работников прокуратуры. Прокурор считает слово «делец» идентичным слову «преступник». А по словарю Даля это значит — деловой человек. Антитеза — бездельник. Я утверждаю: никто ничего в колхозе и у государства не украл. Независимо от того, как распределялись деньги в бригаде...

12.I.1967 г.

Был у нас вечером Кандель[1]. Трепались про всякое. Рассказал он мне о забавном старом докторе-пенсионере, который на добровольных началах снабжает его и других хирургов силиконовыми трубками, которые он выпрашивает на разных заводах. Очень меня заинтересовал этот доктор. Но адреса его и телефона Кандель не знает, доктор этот по фамилии Курбака появляется в институте неврологии в самое непредсказуемое время. Приходит с большой хозяйственной сумкой, открывает ее и достает оттуда немыслимые сокровища — силиконовые трубки разных диаметров...

Возможно, это новая тема — ЧУДАК...

13.I.1967 г.

Звонил Кандель, добыл мне адрес и телефон Курбаки Андрея Тимофеевича.

19.V.1967 г.

Наконец-то встречусь с Курбакой. Он обещал приехать ко мне в гости. До этого никак не мог он, был в разъездах... Очень я его жду. Если он не будет возражать, запишу беседу на диктофон. Это «чудо техни-

---

[1] Кандель Э. И.— профессор-нейрохирург, лауреат Государственной премии СССР.

ки» выдали мне в редакции под расписку. Маленький диктофон «Филипс». Что-то тут есть от «лукавого». Чувствую себя, как живописец, который вместо писания этюдов орудует фотоаппаратом. Посмотрим, скорее всего откажусь от этого «чуда». Правда, в редакции ребята очень хвалят.

Курбака: «В августе пойдет 67-й годок... Силы уходят, то сердце, то печень... Всю жизнь был занят, работа, война, после войны опять работа... Заслуга моя в этом деле очень маленькая. Я, когда перенес операцию, понял, как это нужно. Мне после операции вставили резиновый катетер. На второй день резиновая трубка дала нагноение. Пришлось опять оперировать... Оперировал меня заведующий отделением. Он и говорит мне: «Вот наша главная беда, трубки эти резиновые ни к черту не годятся. Нужны трубки из полихлорвинила, они из синтетической смолы, нагноения не дают. За границей только ими и пользуются. А мы никак пробить не можем. Наша медицинская промышленность — каменный век... И не покупают за границей, считают мелочью».

Хирурги люди занятые, стоят у станка, когда им бегать и выбивать нужное?.. Я, когда лежал еще в больнице, начал думать, как помочь, а когда выписался, поправился немного, занялся этим вопросом вплотную. Узнал, какие заводы занимаются силиконом, полихлорвинилом. Никаких обходных путей не искал, шел прямо к директору. Как пускали? Почти всегда проходил на завод, объяснял из проходной по телефону, что, мол, доктор, коротко суть дела, сразу оговаривал, что нужны обрезки, не тонны и килограммы даже, а бросовые остатки... Почти всегда шли навстречу. Конечно, говорил, а что если вы заболеете? Иначе двигать науку нельзя... Сейчас я снабжаю материалом институт неврологии, институт Бурденко, онкологов, урологов, жаль, я список адресов не захватил. Что? Нет, с офтальмологами не связывался. Работы и так хватает. Жена ругается, на переезды по Москве времени уходит 5—6 часов. Диета, конечно, срывается... А делать надо. Кому-то ведь надо делать... На Каширку, к Блохину, стараюсь в первую очередь. Там рентгенологи очень нуждаются в трубках для ангиографий. А больные там раковые, срочные. Им в первую очередь надо помочь... Это ведь все копейки стоит. Пластмассовые трубки стоят 60 копеек килограмм.

А его на сто больных хватает. Силиконовую резину выпросил на одном заводе. Дали грамм четыреста, микрохирургам хватит надолго. Так и собираю: в одном месте — силикон, в другом — тантал. А за нитками лавсановыми я ездил в Ленинград... Ну, какие это расходы, на дорогу только. Ездил на один день, билет плацкартный, вечером — обратно. Денег нам с женой хватает, у меня пенсия 120 рублей, у жены — 60, хватает. Вот сегодня с вами много времени потерял, а мне еще надо обязательно в институт акушерства и гинекологии, там ждут меня очень...

...Есть, конечно, и шкурники. Но людей больше. Делают все за спасибо. А попадается мерзавец — это уж на его совести».

Разговор с Ниной Николаевной: «Просто у него характер такой. Я ему говорю: все равно всех не снабдишь. А он: сколько смогу, и то на пользу. То доставал большие трубки, а теперь тонюсенькие, еле видно. Вчера смотрим передачу по телевизору, смотрю — насторожился. Какой-то завод в Калинине, какие-то синтетические нити. Записал быстренько — может, пригодится. Я ему говорю иногда: тебе и спасибо никто не скажет, а он: а мне и не нужно, мне и так хорошо... Каждый день берет на разъезды рубль. А концы-то какие — Каширка, Волоколамка, Балашиха, Мытищи... А здоровье у него слабое. Но все бегает, легко живет...»

23.V.1967 г.

Дозвонился Бабаяну Эдуарду Арменаковичу. Сказал, что занимаюсь сейчас проблемой медицинской промышленности. Хочу писать об этом. Ответ был обескураживающий: — Говорить не буду. Пусть руководство даст разрешение на интервью, замминистра Данилов... — Я было начал объяснять, что интервью мне не нужно, посоветоваться хочу, с кем встретиться, с кем... бах, трубка на том конце положена. Да, в моей практике случай не частый!

Данилов Борис Петрович, первый замминистра здравоохранения:

— Главная проблема — продвигать заказы. Заинтересовать предприятия в их изготовлении. Задействовать не только медицинскую промышленность, но и радиопромышленность, авиационную... У них большие возможности делать из отходов «мелкую» медицин-

скую, столь необходимую продукцию... Как их заинтересовать? Вот в чем проблема. Тут энтузиазма мало. Конечно, предложения врачей учитываются, но ведь надо найти изготовителя. Когда предложение исходит от крупного медицинского учреждения — рано или поздно заказ будет сделан. А все остальное — на уровне самодеятельности... Тут надо направлять, координировать, контролировать.

Рассказал ему о Курбаке. Он рассмеялся: «Ну, это анекдотическая история!..»

Вот такая «история». Звонил вчера Курбака. Ему предложили новую квартиру, старый их дом идет на снос. Горюет: далеко, в Тушине, с транспортом плохо, отразится на его «снабженческой деятельности».

А Курбака ведь не учреждение. Курбака — ч е л о в е к!

1968 г. (Предсказание. ЗМШ).

Из Гёте: «Говорят, что посередине между двумя противоположными мнениями лежит истина. Никоим образом! Между ними лежит проблема...»

Поиск талантов. Нашли... А дальше? Куда их деть?..

Нужна специализация. Раннее определение способностей. Пока в этом направлении — школы с языком. Отбирают в первый класс. Дети еще не определились. Определились родители, которые хотят, чтобы их дети знали язык. Очень мало ребят из этих языковых школ идут потом в гуманитарные вузы.

А для чего математическая школа?..

Нельзя надеяться на самовыражение таланта. Это государственная забота...

Трудности школы: во-первых — филантропический характер. Школа № 2 на Ленинском проспекте существует на интеллектуальной подачке. Профессора работают — это их хобби. Завтра придут, скажут — хватит... Профессор, член-корреспондент занимается школой, как своим кровным делом. Читает лекции в свободное от основной работы время. Много ли у него «свободного» времени? Не думаю. Это интеллектуальное меценатство. Академии, районо — всем этим организациям по природе своей должно «болеть» за будущее науки — им это не нужно. Так уж они воспитаны — не «болеть»...

В Новосибирске это все сделано организованно.

Там профессоров выделяет Академия наук, при отделении математики школа. Есть интернат при университете. Мало в масштабах страны.

Директор школы № 2 Овчинников Влад. Фед. показал мне картотеку родителей, в ней помечены родители — физики, математики. Он ищет, кто из них может помочь школе. Все шатко. Все на песке...

— Польза от школы? «С тех пор, как появились эти школы, изменилось лицо мехмата...»

Закрыть школу — сейчас не скажется. Скажется через десять, через двадцать лет...

Заочная математическая школа. Это вначале всероссийский, а сейчас всесоюзный математический «кружок». Идея появилась в свое время во 2-й школе. Предложил Гельфанд[1], один из известнейших математиков мира. В течение двух лет ребятам будут посылаться брошюрки с задачами (задача плюс теория), язык живой, популярный, яркий.

Ребята решают, присылают решенное. Проверяют студенты-математики на добровольных началах. И с комментариями отправляют ребятам.

Штат — директор, завуч, три методиста. Завуч — учительница математики П. О. Массарская. Практически она сделала школу — всю организационную работу. Теперь это четкий, продуманный организм. История не знает такого. Все заново.

Гельфанд и его молодежь обеспечивают высокий научный уровень.

Когда ЗМШ начала работать, возникла необходимость в дополнительных филиалах. Всех желающих принять не могли. Через год-два появились филиалы в областных пединститутах, за пределами десяти областей, а затем — за пределами федерации. В газете печатают объявление и вступительные задачи. Ребята решают и присылают — 6—8 тысяч. Мы принимаем и передаем филиалам. Ребят в глаза не видим. Отпадает проблема конкурса «пап и мам». Весь первый выпуск заочной школы попал в университет. Теперь они (почти все) преподаватели ЗМШ. Победителей олимпиад принимают сразу на второй курс ЗМШ.

ЗМШ — самая массовая, гибкая, дешевая форма. И продуктивная — дает возможность работать с большим количеством ребят.

---

[1] Гельфанд И. Д. — математик, академик АН СССР, лауреат Ленинской и Государственной премий.

15.IV.1968 г. (У Гельфанда И. М.).

Квартира на 8-м этаже. В столовой — 9 ребят. Дети как дети, шумят, смеются. От 4-го класса до 8-го.

Какие-то у них написаны таблицы, графики. Занятия по средам.

Чем именно они занимались, я понял в самых общих чертах.

Во время перерыва (ребята пили чай с бутербродами) спросил у них, что лучше — ЗМШ, интернат или спецшкола? Все лучше. Важно, какие задачки, интересные или нет. Трудные? Еще интересней.

Гельфанду не понравилась постановка вопроса — что лучше?

— Разные задачи. Поиски разных форм не для того, чтобы выбрать одну, а остальные отсечь... Отсев — не брак. Это тоже повышение уровня. Достаточно одного ученика ЗМШ в школе — возникает другая тональность в классе. Даже если он проучился в ЗМШ только год. Идеальное решение — повысить уровень обычных школ. Резко не хватает учителей математики нужной квалификации. ЗМШ — одна из форм компенсации. Это не только поиск талантов.

(Я понял: заочная школа решает задачу ближнюю — поиск и подготовка способных ребят — и вторую, дальнюю,— повышение уровня школ...)

— Далее... Об олимпиадах. Эту форму отсекать и критиковать не будем. Тоже что-то дает. Но это одноразовое усилие. А ЗМШ приучает работать. Принципиально — никаких преимуществ. Воспитывает в детях здоровый интерес к познанию, а не честолюбие. Ребята приучаются систематически самостоятельно работать. Это потом сказывается в университете. Когда задумывали школу, хотели добиться, чтобы это не была кампания. Добились. ЗМШ — это самоорганизующая система. Закрыть ЗМШ уже невозможно.

— Без вас будет существовать?

— Да, можете записать: если меня завтра уволят из МГУ, заочная математическая школа будет существовать. Это живой организм.

4.VI.1968 г.

Приехали ребята. ЗМШ вызвала в Москву на экзамены. Вызовы посланы 160 выпускникам. Приехали 200. Все допущены. Последняя лекция перед письмен-

ной математикой. Большая аудитория на 16-м этаже. Сидят амфитеатром, тесно. На лицах внимание.

Суть лекции недоступна мне почти. Доступна реакция аудитории. Когда лектор делает намеренную ошибку — гул в аудитории, оживление, смех...

Очень хорошие, думающие лица.

Конец лекции:

— Теперь отдыхайте. Никаких книг до завтра, никаких задач. Хорошенько выспаться...

— Что он сказал? — обращается паренек ко мне, маленький, белобрысый, шепелявый.— Выкупаться?

— Можно и выкупаться,— говорю я ему...

15.XII.1968 г. (Снова авиация).

Предложили в редакции писать о Ту-144.

Говорят, скоро будет первый вылет. Первый сверхзвуковой пассажирский самолет.

В чем-то завершение темы: то, что стоило жизни Гринчику, за что воевали смельчаки-одиночки — Галлай, Седов, Юганов, Эйнис, Анохин,— становится «вещью для всех».

Писать будет трудно: это сенсация, будет толпа журналистов, будут цензурные препоны — я уже отвык.

А может, попробовать?

Рубеж доверия.

Реактивные сверхзвуковые самолеты брали разные барьеры — температурный, технологический, звуковой...

Теперь берется рубеж надежности. Порознь все уже преодолено. Что тут нового? Может быть, самое главное — надежность. Это качественный скачок.

Основа пассажирского самолетостроения — полная безопасность полета. Это прежде всего надежность всех деталей, систем, агрегатов. Когда самолет берет на борт обыкновенных людей, отпускников, командировочных, бабушек с внучатами, тут уж нет права на ошибку, на риск...

Если до сих пор рубеж брали профессионалы, смельчаки, то теперь подтягивается весь фронт. Это всегда свидетельство всего уровня самолетостроения и — шире — всей науки, техники, промышленности страны.

Страна наша самой природой предназначена для таких воздушных лайнеров. Им нужен простор. В иных

странах и поезду негде разогнаться: спальных мест в них нет — когда спать? 5—6 часов — и от границы до границы...

Запомним этот день — люди, обыкновенные люди, будут теперь летать быстрее звука. Этот день историчен.

Зачем?

Поставим и этот вопрос: зачем это нужно? Куда мы торопимся?.. Из окна дилижанса или кареты видели меньше, чем идучи пешком, а из поезда — и того меньше. А с двадцати тысяч метров — что они разглядят там, внизу, под белым одеялом облаков?..

И вообще, нервный век скоростей, цивилизации, телевидения, транзисторов, механических удовольствий... Зачем еще и этот довесок: за три часа такую странищу — из конца в конец?..

Да, непросто все... Может, сказать этим колумбам, чтобы они того... закрыли Америку. Жили мы без этого сверхзвукового — как-нибудь и дальше проживем.

Что возразить? Прогресс — штука, увы, необратимая. Колумб не мог не уйти в свое плаванье, а не ушел бы, нашлись бы другие, посмелей... Люди, пока они люди, будут идти вперед, а остановятся — перестанут быть людьми.

Этот ответ, так сказать, высокий. А теперь вернемся к житейскому.

Письмо Л. Н. Толстого — И. С. Тургеневу (из Женевы в Париж) 9 апреля 1857 года.

«Ради бога, уезжайте куда-нибудь и вы, но только не по железной дороге. Железная дорога к путешествию то же, что бордель к любви. Так же удобно, но так же нечеловечески машинально и убийственно однообразно».

Да, все верно. Только ямщики вытрясли из Чехова всю душу по пути на Сахалин... Поездка со Щепкиным на юг России отняла у Белинского последние силы (по словам Авдотьи Панаевой)...

Сегодня человек за полтора-два часа перелетит полстраны, а там гуляй пешком, наслаждайся.

Хирург поспел к погибающему... Ради одного этого нужен такой самолет. Один такой случай — оправдание всех усилий.

А практическая полезность? Скучно говорить о ней... Эвклид презирал практическую полезность. Один его ученик спросил, прослушав доказательства,

что он будет «с этого иметь». Эвклид, говорят, рассердился и дал ученику грош... Никто в ту пору не предполагал, что геометрия — самая бесполезная из наук — будет нужна. А из «Начал» Эвклида выросли и астрономия, и картография, и те же самолеты.

Впрочем, о пользе: новый лайнер обещает быть экономичным в эксплуатации, стоимость полета на нем будет не выше, чем на дозвуковых самолетах... Да, вот уж им, гордо реющим и господствующим, и название найдено — дозвуковые. Не за горами день, когда человечество перешагнет и первую космическую скорость, и вторую... Мы не знаем когда, но это будет, ибо нельзя остановить прогресс...

И все-таки страшновато...

Снова Л. Н. Толстой — его «Рассказ аэронавта».

«Первую минуту мне стало жутко, и мороз побежал по жилам, но потом вдруг так стало весело на душе, что я забыл бояться».

Как сказано! И мы все забудем бояться.

...Еще о «дилижансе». Конечно, писателю, который, как сейчас говорят, «изучает жизнь», может, и полезны эти тяготы. В том же смысле, как Достоевскому «полезна» была каторга. Неразделенной любви мы обязаны великими поэмами. Но для простых смертных предпочтительна любовь разделенная.

27.XII.1968 г.

Позвонили утром: сегодня возможен вылет.

Приехал. По пути, на шоссе обогнал меня Галлай, пересел к нему. Дал прочесть статью. Не очень он меня ругал.

Летное поле. Ту-144 уже на полосе.

Белый, с привычной маркой, известной всему миру. Голубая полоса по всему фюзеляжу, в ней кружки иллюминаторов. На киле красный флажок нарисован, написано «Ту-144» и пониже — СССР—68001...

Машины облепили бетонку — автобусы, машины обслуживания, «Чайки», ЗИМы начальства... Стоит оранжевый автобус руководителя полета, на нем антенна, ведутся переговоры с летчиками, которые разведывают погоду... Только что взлетел с соседней полосы Ту-154 — и он на разведку... Четверо испытателей уже давно в машине. Светлые защитные шлемы, светофильтр-забрало...

Приехал ЗИМ А. Н. Туполева. Постоял у самолета и отъехал. Если полет состоится — он подъедет к месту отрыва...

Погоды пока нет...

31.XII.1968 г.

Самолет на старте. Солнце светит, но — дымка. Уже 12.30 — нет вылета.

Много народу на полосе. Большая часть — не нужны. Предновогодний день, дома ждут, елки наряжены, а они тут — мерзнут, не уходят. Рабочие, мотористы, прибористы, заправщики — замечательный рабочий класс авиации. Полноправные участники дела, без которых не было бы ничего...

Наконец!..

Взлет! Вертолет справа...

— 0—48...

— 0—48. Набрал тысячу... Скорость 450.

Проход — метров триста над землей — в обратную сторону... Очень красив — по сторонам два истребителя...

Ф. М. Достоевский: — «Зимние заметки о летних впечатлениях».

«...На то и ум, чтобы достичь того, чего хочешь. Нельзя версты пройти, так пройди только сто шагов, все же лучше, все ближе к цели, если к цели идешь. И если хочешь непременно одним шагом до цели дойти, так это, по-моему, вовсе не ум. Это даже называется белоручничеством...»

1969 год. (Поездка в США).

21 апреля 1969 года. В самолете.

Москва — Монреаль. 9 часов. Ил-68 — самый комфортабельный из самолетов. Ели, спали, прибыли. Душный зал аэропорта в Монреале. Прошли по длинному коридору и скорей на воздух.

Аэродромные рабочие в белых комбинезонах. В белоснежных! Принципиально белоснежных! В них невозможно быть неаккуратным. И всюду кленовый лист...

В самолете старик в шапке. Всю дорогу в шапке. Он черкес — так он назвался. Был на родине, под Майкопом, туристом. В США попал после войны. Живет под Нью-Йорком. Работал на фабрике. Десять лет назад вышел на пенсию. Пенсия 110 долларов,

из них — 40 за квартиру. Жить можно... Бедно, но можно. Летал на родину, там жена еще жива, сын — инженер, дочь... В Америке только брат двоюродный, должен встретить. Почему не остался? Хотел. Нельзя. Надо оформить все через консульство. Домой помирать прилетит... Старик глуховат и очень стар, и жалок.

Еще летит бабка в платочке, синем мосшвеевском плаще, стоптанных туфлях. Эта словоохотлива: «А мяшочек дадуть? Сами мы, сынок, калужские. Разбил нас немец. Сестра с племянниками к ним попала, а я и еще сестра у наших остались. Старшая сестра, стало быть Анна, с десятью детями угналась в Германию, а уж потом, стало быть, в ету Америку. (Достала блокнот, в нем дочка русскими буквами написала адрес сестры: Анна Груша, Пенсильвания, Кингспи Род, 5.) Дети у ей, Анны, стало быть, повырастали, шестеро уже женатые, четыре в холостых. Хозяйство у них, 30 коров. «Фирма» называется. Живут, пишут, ничего. Как сын выделится, машину ему покупают...: У меня-то трое. Две дочки замужем, одна учится на доктора. Они сироты у меня. Мужа в партизанах еще убили, брата немцы за партизан расстреляли. Еду на три месяца. Пока так. Может, и не выдержу столько... Конфетки вот везу сестриным внучатам, гостинцы. Должны в Нью-Йорке встренуть, если не встренут, не знаю, и как быть-то, сынок. Телеграмму мы им отбили еще три дня назад...»

Нью-Йорк. Аэропорт Кеннеди.

Впечатление тусклое. Грязновато, идет ремонт.

Переезд в другой аэропорт — на местные линии. Этот вроде пригородного вокзала. Самолет внешне небольшой — Боинг-727. Внутри оказался поместительным — кресла шесть в ряд. Стюардессы — голливудские красавицы. А уж про обходительность и говорить нечего. Посадка на 15 минут в Филадельфии. И дальше — в Вашингтон...

22.IV.69 г. (Поездка по Вашингтону).

Арлингтонское кладбище. Одинаковые белые столбики... Без различия чинов. Могила Кеннеди. Три плиты (двое детей по сторонам). Огонь...

Слева свежая могила Роберта Кеннеди. У могилы вдова. Лицо милое. Улыбчива. Оживленно разговаривала со спутниками. Ни налета показной скорби.

23.IV.69 г. (Записываю в самолете).

Летим из Вашингтона в Сан-Франциско. Вылетели в 6 часов.

Полет 5 с половиной часов. Но летим на запад, за солнцем, и три часа выигрываем. Прилетим в полдевятого.

Пока запишу то, что на казбечных коробках записывал.

Вашингтон за полтора дня. В основном — «посмотрите направо» и «посмотрите налево»... Памятники — колонна Вашингтона (поднимались наверх в лифте), мемориал Линкольна и т. д. Везде масса туристов, экскурсантов. Особенно много детей, есть совсем малыши. Дети чудесные, не знают запретов. Ни разу нигде не видел и не слышал: — Сиди! Не вертись! Не ходи! Нельзя! — и при этом дети не развязные, не капризные...

В Национальной галерее (смотрел только импрессионистов) — куча детишек, сидя на полу, слушают экскурсовода. Некоторые зевают... А уже привыкают смотреть картины... В некоторых залах дети в наушниках — слушают объяснения по радио...

Музеи великолепны. Все бесплатны. Чрезвычайно посещаемы... У американцев нет длинной истории — и видно стремление ее создать. Создать традицию.

Были в Смитсоновском музее — история техники. Часы. Автомобили. Самые первые — колеса со спицами — тележные. Паровозы — первые. Станки. Тут же история костюмов. Фургоны... За стеклом — оборудование мастерских XIX века. Стоят токарные станки, кузнечный горн и проч. И слышно (фонограмма) — шум мастерской, грохот, стук...

Фонограф Эдисона — тот самый — у стены.

Мало мы были в этом музее, увы. Надо бы целый день.

Есть еще одно отделение музея — авиации и космонавтики. Красное здание — у входа ракеты «Аполло» и прочее.

Город невысокий. Есть закон, запрещающий строить дома выше Капитолия. В общем, не очень чисто, бросить окурок на асфальт — возможно.

Очень зеленый город. (Поразительно, что по «зелени» он в США на третьем месте — после Сан-Франциско и... Чикаго!)

В сквере, напротив нашей гостиницы (пересечение

Кейстрит и 14-й стрит),— белочки, серенькие и совсем не пугливые.

Тут же, за перекрестком,— улица ночных баров, стриптизов и пр.

Бродили рано утром. Город безлюден. Китайский квартал. Маленькие домики. Еще квартал — совершеннейшая Одесса — веранды, легкие лестницы снаружи.

Строительство нового административного центра. Великолепно по архитектуре. В заборах, вокруг стройки (о чем я писал в «Известиях»)[1],— стеклянные окна, а где и просто прорезаны отверстия — смотрите на здоровье, если вам интересно, что и как строится.

Четверо негров кончили работу (ярко-оранжевые каски), сели в низкую, широкую машину и поехали с работы домой...

Количество машин, конечно, поражает. Еще подлетая к Нью-Йорку, сверху замечаешь стоянку (видимо, у какого-то завода) — разноцветные жучки, больше всего почему-то ярко-желтых — тысячи! Так показалось мне. Вокруг серые кварталы.

— Нью-Йорк? — спросил я соседа.

— Нет, Бронкс...

Возили нас в негритянские кварталы. Туристов туда не возят и нам не советовали. А вечером — ни в коем случае. Вчера в газетах — убит и ограблен французский турист.

В Вашингтоне это проблема — 80% населения негры. Им принадлежит город. Почти все белые живут в пригородах. 12% жителей — безработные. Среди них все сто процентов — негры.

После убийства Кинга были волнения в негритянских кварталах. Много обожженных домов, разбитых магазинов (владельцы — белые). Были вызваны войска. Все полицейские, каких я видел,— негры. Удручающее впечатление от этих кварталов... Главное, пожалуй, огромное количество незанятых людей, молодых, здоровых... Вот проблема проблем — занять людей трудом...

24.IV.69 г.

Были на заседании конгресса. Сенат был «выходной» — видели пресс-центр, зал заседаний, конторки

[1] Имеется в виду очерк «Пустырь».

секретарей... А в конгрессе, в другом крыле Капитолия, шло заседание. Что-то говорили конгрессмены с трибуны и с места, ходили по залу, курили... Видели мы самого молодого конгрессмена — женщину, и негритянку из Гарлема, и спикера, скучающе сидевшего на высокой трибуне. Потом началась длинная перекличка... Голосования мы не дождались.

Из инструкции «Интуриста»: «Туристы не должны делать скороспелых сравнений».

Итак, Сан-Франциско... Тур по городу (запишу позже)... Вид сверху — пересечения дорог, небоскребы, их в Сан-Франциско немного... Белый, блестящий город.

Были в океанариуме. Опять тьма детишек. И тьма рыб.

Обедали в кафетерии с профессором Робертсом из Американо-русского института.

25.IV.69 г.

Редакция «Сан-Франциско хроникал». Вся редакция — один огромный отдел информации. Компьютеры. Мужчины — машинистки, линотипистки... Тут-то я и задал свой дурацкий вопрос: «Почему не женщины-машинистки? Это ведь женская профессия». На что получил исчерпывающий ответ: «Это тяжелая профессия».

Редакционная библиотека и досье — тут же, в общем зале. Конторка Билла Джормена — редактора — в общем зале.

— Где про «Известия»? — Достали тонкий конверт, досье на советскую прессу.

Разговор доброжелательный, при полном расхождении в методике журналистской работы. Писем от читателей получают 13 тысяч в год. Удивились страшно количеству почты «Известий». А еще больше, узнав, как «медленно» работаю я, журналист. «У нас вы были бы давно на улице!» А я лишний раз мысленно поблагодарил родную газету за терпение к моим черепашьим темпам работы...

Сильное впечатление произвела на меня средняя школа «Линкольнскул».

Встретили ученики и повели по классам. Меня ведут двое — Иван Терехов (отец его красильщик, в

Штатах после войны, сюда попал после немецкого плена) и Билл Унгер (отец — врач).

В первом этаже мастерские. Радиоэлектроника. Типовые узлы, которые собирают ребята. Это класс Ивана — он хочет быть инженером.

Столярный класс. Отличные деревянные боты, лодки. Ребята покупают материалы, дерево, фанеру, доски (это дешево) и строят себе, для себя то есть. Вот это интересно.

Школа воспитывает предприимчивость. И индивидуализм. Полная самостоятельность. Класс ученик выбирает себе сам, как правило, это его будущая профессия. Классы изучения языка. Химия. Биология. Ученик еще в школе выбрал себе род занятий — бездельничать «невыгодно», цену образования он уже заранее знает. Бобби хочет быть юристом, его классы гуманитарные — языки, история. «А русский зачем?» — «Просто интересно. А потом меня интересует русская юриспруденция, смогу читать в подлиннике русскую юридическую литературу. В переводе многое пропадает».— «А в мастерские ходишь?» — «Да, обязательно. Не то что уж очень нравится, но мужчина должен уметь обращаться с инструментами, и по дому делать надо самому многое».

Заговорили о «хиппи». Мои спутники их не одобряют. Хотя некоторые идеи им близки. Братство, мир на земле... «Но не обязательно для этого быть грязным и не зарабатывать себе на хлеб. Это паразитизм».

Мур Вуд. Национальный парк секвой. Табличка: «Этот парк принадлежит вам. Сохраните его для будущего поколения».

...Эта идея сильна. В парке поразительные секвойи, рыжая кора, хвоя, стволы смыкаются наверху... Ручей, мостики, много туристов... Ни одной таблички «Цветов не рвать», и никто не рвет. Когда кто-то из наших взял веточку секвойи (с земли), наш гид велел положить обратно — нельзя, за это большой штраф...

Впрочем, надписи «Том+Мейбл» мы все-таки видели (в подвале дома Джека Лондона, в винодельне).

Потом прогулка по бухте. Портовая часть, яркая набережная, множество магазинчиков сувениров. Парусная яхта — музей. Проплыли остров Алькатрас — тюрьма смертников. Тюрьма закрыта, она теперь в другом месте, а остров продается... Проплывали

под знаменитым мостом «Золотые ворота». Почему-то он более знаменит, чем Оклендский, хотя этот 3 км, а Оклендский — 12 км. Потом друзья возили нас по обоим мостам. Проехали и днем и ночью. Проезд платный — 25 центов по Оклендскому, 50 — по «Золотым воротам» в один конец.

Вечером приехали члены Американо-русского института — активисты общества. Большинство — старики.

Разобрали нас всех — по двое, по трое. Я положился на судьбу. Судьба подкинула мне в спутники мисс Татьяну Савицкую из издательства «Искусство», а хозяином — поразительного старика. «Зовите меня Викентий Антонович... Винцент по-американски. Я литовец. Конечно, я мог за сегодняшний вечер сделать свои 20 долларов, но сказал боссу: приехали русские друзья... Где работаю? Я парикмахер. Маленькая парикмахерская — босс и я... Москва великий град, а в ней растет виноград? Ха-ха-ха!»

Ему 75 лет. Сел в свой «крейслер», и мы поехали. Снял шляпу, надвинул на лысую голову шерстяной колпак (почти чулок) — «от сквозняка». Господи, как мы ехали! Он иногда как будто засыпал, потом встряхивался, останавливал машину со словами: «Куда это я еду? Какая это улица?»

Наконец и я спросил: «Куда мы едем?»

Викентий Антонович ответил: «К хорошим людям».

Хорошими людьми оказались две милые женщины, мать и дочь. Они уже ждали нас у раскрытых дверей квартиры. Мама — седая хрупкая женщина, Анна. Дочь — темноволосая, крупная — Энн. Квартирка маленькая, чистенькая, пустая. Пиво, орешки. Разговор на смеси польского, литовского, чешского, русского. Что-то мы друг о друге все же понимали. Мисс Анна — коммунистка. Вдруг сказала: «Я рада, что русские помогли чехам...» Я переспросил. Нет, все верно, так именно она и считает.

Распрощались. Поехали дальше. Наш «чичероне» после выпитого пива оживился. Я запросился домой, но не тут-то было. Со словами: «Вышли девки погулять, а за ними... Дальше нельзя! Ха-ха-ха!» Викентий Антонович повез меня по ночному городу. Описать ночной Сан-Франциско я не берусь — слишком красив, да и описан неоднократно. И все-таки — ожерелье огней, бесконечная россыпь огней на берегу океана...

Поднялись серпантином на гору, здесь только телевышка, гора так высока, что не потребовалось строить телебашню. На темной горе, на большой площадке, стояли машины лицом к городу. В машинах парочки и компании — любовались городом сверху. Викентий Антонович, настроенный игриво, направлял фары на машины, чтобы мы могли посмотреть, что в них делается: «Тут всякое можно увидеть, в кино можно не ходить». Я уговорил его тронуться вниз, наконец, боялся, что нас поколотят и будут правы.

Спустились на набережную. 12 ночи, теперь-то уж в гостиницу. И опять не тут-то было. Как же не поесть креветок, раз мы уже на набережной. Он знает здесь в порту чудесный рыбный ресторанчик. Вперед! Долго не мог припарковаться, наконец преодолел и это, поставил машину рядом с полицейским «каром». Хозяева машины, двое полицейских, перекусывали в ресторанчике. В зале пусто. Заказали что-то из крабов, из креветок, пиво. Ждали, попивали пиво. Я сказал, что ждать придется долго, крабов еще ловят в океане. И как «в воду глядел». За широким окном увидели мы подошедшую рыбачью лодку с приспущенным парусом, и рыбаки начали сгружать улов прямо в кухонное окно ресторана... Салат был великолепен, и его было много...

Так кончился этот день. Засыпая, подумал: как хорошо в 75 лет быть веселым, не потерять интереса к жизни, работать. Правда, парикмахером. Не журналистом.

27.IV.69 г.

У нас свободный день. Заполнен до предела. Наверное, самая интересная встреча в Сан-Франциско — встреча с Джерри. Он знакомый Викентия Матвеева [1]. Очень расположен к русским, коммунист. Много бродил по свету. Викентий сказал о нем: «Джеклондоновский герой».

Джерри заехал за нами в гостиницу. У него поместительная машина — «Интернейшнл». В ней сидит его сынишка Джимми, прелестный паренек. Джерри по дороге завезет его к матери, у него сегодня гольф, сзади лежат в чехле принадлежности для гольфа. Тут какая-то семейная драма. Джерри не живет с

[1] Матвеев В. А. — политический обозреватель газеты «Известия».

женой, хотя не разведены. Сына, видно, обожает. Еще есть дети от первого брака. Сын старший подался в «хиппи». Говорить об этом спокойно не может. Когда за рулем, старается не думать об этом, волнуется. Вчера он возил нас на улицу «хиппи». Волосатые, очень грязные молодые парни и девушки, одежды самые разнообразные. Есть красивые лица. Красавец, похожий на Христа, в мексиканской накидке, закричал вдруг что-то хриплым голосом, глаза стеклянные. Джерри говорит, что явный наркоман. Больно было смотреть на Джерри, нелегко ему было привезти нас сюда. А мы, не зная о его трагедии с сыном, попросили его. И он не отказал нам.

Остановились у небольшого, чистенького домика, с лужайкой перед дверью. Вышла моложавая, стройная женщина, выбежали две собаки, кинулись к Джимми. Джерри поцеловал жену, Джимми помахал нам рукой...

Едем в Лунную долину. Первый выезд в сельскую Америку. Миль 50 по «проселку».

Спрашиваю у Джерри, популярен ли Джек Лондон в Штатах, читает ли его молодежь. Он ответил: «Вчера как раз я брал в библиотеке для Джимми. Библиотекарь удивилась: «Вы первый, кто спрашивает Лондона. А я здесь работаю уже пять лет».

Удивительная, удобная дорога — и это не «хай вей», а, так сказать, «проселок». Мимо — коровьи стада, зелень, фермы.

Лунная долина — хороша необыкновенно. Вокруг горы, великолепный лес. Мы пошли лесом к дому Лондона. Народу было мало. Могила Джека Лондона — зеленый холм. Спутники мои возмущались, что нет памятника. Я напомнил, что могила Льва Толстого тоже зеленый холм без памятника. Дом Джека Лондона разрушается, его восстанавливать не собираются. Музей устроен в доме Чармиан [1], тут собраны его вещи.

Вечером Джерри возил нас к зданию почтамта, где находятся знаменитые фрески Рефрежье. Здесь был профсоюз грузчиков. Сейчас здесь ресторан.

В 1934 году была большая стачка. Городская полиция отказалась стрелять, вызвали полицию штата. Погибли два друга Джерри. У одного из них было

---

[1] Чармиан — жена Джека Лондона.

Погибли два друга Джерри. У одного из них было четверо детей.

5 июля приходят на этот угол и кладут цветы рабочие, члены профсоюза в память о погибших. В росписях Рефрежье — история стачки. И всего Сан-Франциско. Очень талантливо. Его подпись и дата — 1948 год, июль. Джерри показывал на фресках знакомых, друзей...

Это еще один пласт жизни Америки...

28.IV.69 г.

С утра — Голливуд. Студия «Универсал». Хорошо организованная механическая экскурсия. Хорошенькие гидессы. Дома-музеи звезд. Культ звезд. Долгое объяснение гидессы — что сколько стоит, скучное, для меня скучное. Улицы, состоящие из одних фасадов: Нью-Йорк, Лондон, маленький американский городок, индейская деревня, Берлин, Мадрид... Вся экскурсия на два часа, два часа потерянного времени...

Зато вечером опять приехал душа-человек Джерри и повез нас показывать ночной Сан-Франциско. Показал дорогу «в никуда» — эстакаду, которую начали строить и бросили на полдороге, оказался неверным расчет. Значит, в Америке этакое тоже бывает, это меня несколько утешило.

На прощанье мы расцеловались, Джерри подарил нам пластинки — песни о мире, очень популярные сейчас в Америке. Я подарил ему, сняв с себя, мою мосшвеевскую кепку, которая ему почему-то понравилась с первой нашей встречи. Он был счастлив, сказал, что будет спать в ней.

Самолет до Лос-Анджелеса. Полет — час. Самолет небольшой, внутри, как в автобусе. Мы спросили у стюардессы, будет ли виден Сан-Франциско сверху. Через некоторое время по радио объявили, что командир корабля по просьбе «рашен-группы» несколько изменит курс, чтобы показать город сверху. Просит извинения, что с правого борта нет возможности увидеть... После приземления я пошел в летную кабину сказать ему спасибо и одарил его бутылкой водки. Очень симпатичный, темноволосый с голубыми глазами мужик, примерно моего возраста.

Первая поездка по Лос-Анджелесу. Город огромный, 6 с лишним миллионов человек.

Объяснения гида: «Приготовьте ваши камеры. Слева заводы «Дуглас» знаменитой авиакомпании. С другой стороны — здание «Локхида». Внимание, впереди ракетостроительный завод... А это нефтяные вышки, они прямо в самом городе...»

Вечером нас посетили друзья из общества американо-советской дружбы. Профессор Аллан Фланиган и миссис Жени.

29.IV.69 г.

Поездка с Алланом в негритянский район. Похоже на Переделкино. Деревянные одноэтажные домики, палисадники с цветами... Я снимал из машины. Негр из едущей впереди машины остановился, решительно направился к нам: «Зачем снимаете?» Аллан объяснил, что это русские из Москвы. Негр, подумав, сказал: «О'кей! Снимайте меня».

Аллан говорит, что здесь не любят белых. Потом он показал на Уатские башни. Каменщик-итальянец Симон Родиа построил на своем участке причудливые сооружения из осколков керамики, плит, пивных бутылок... Наивно и прекрасно. Власти хотели разрушить, нужен был этот участок для чего-то, жители района не дали.

Проехали парк. Здесь было убито полицией 30 негров во время беспорядков.

Белых на улицах района не видел ни одного. Школа — черные ребятишки убирают двор. На углу группа черных подростков, мальчишек-пижонов, яркие рубахи, всклокоченные прически, сигареты в зубах... Время 10.30 утра.

Едем в университет. Это крупнейший в стране (и в мире) — 100 тысяч студентов. Есть отделения в других городах. 9 отделений. Университет — целый город. В студенческой газете так и пишут: «городские новости». Хорошо построенные здания, тенистые дворы, лужайки. Проблема — где ставить машины? Аллан: «Студентов легче разместить. Машины — трудно. Большинство студентов ездит из города, расстояние большое — 40—50 миль. Без машины учиться невозможно. В общежитии живет малая часть студентов».

По пути видели в небе дирижабль. Аллан говорит, что их всего два в стране. Они для рекламы. Этот рекламирует автомобильные шины. Верх унижения

для летающего аппарата — рекламировать наземные шины.

Аллан паркует машину на площадке. Заграждение на въезд поднимается, когда он просовывает карточку-пропуск в автомат. Платит ли он за пропуск на стоянку? Да, 80 долларов в год.

Проходим бассейн. Студенты плавают, сидят в белых креслах-шезлонгах, валяются на траве. Девушки и парни, белые и черные. Черных намного меньше.

Идем в общежитие. Прохладный холл. Под портретом мистера Рибера (это Рибер-холл), мецената, давшего деньги на строительство общежития, лежит, задрав ноги в белых штанах, белобрысый парень с книжкой в руках. На нас головы не повернул. Звучит джазовая музыка, не очень громко, из динамиков. Справа холлы для отдыха, биллиард, пинг-понг...

В главном холле плакаты: «Голосуйте за короля Питера», «Голосуйте за Питера — красного барона». Аллан не знает, что это за Питер такой, выяснит. Пока он пошел за кем-нибудь, кто проведет и покажет нам общежитие. Появляется с рыжим парнем в пестрой рубашке. Это Эдди. Студент 3-го курса, будущий экономист. Он староста общежития. Его обязанности? Расселение, культсектор, на время каникул — подыскивает работу для студентов. И сам на каникулах работает, хотя стипендия у него неплохая. Не хочет зависеть от родителей. Его комната: «Мой офис...» На стене плакат — достаточно голая девица. Телефон, телевизор, стол, заваленный бумагами, неубранная постель... Извинился за беспорядок. Следующая комната — юноша за столом, поворачивает голову, услыша наш русский, говорит: «Вы русские?» Его зовут Эдвард. Небольшого роста, живые глаза, слегка оброс бородкой. Учит русский третий год. Собирается быть чиновником в госдепартаменте в Вашингтоне. Переводчиком? Нет, это не есть творчество. Может быть, в будущем, посол, советник.

Еще комната — там смуглый, коренастый студент в шортах. На стене плакаты, голые девицы, плакаты из магазинчиков хиппи, мы уже видели такие в витринах. На столе пишущая машинка, диктофон. Тоже телевизор. В общем, уютно. Но все мне что-то мешало, потом я понял — мало книг. То есть почти нет. Спросил о книгах. Да, читают мало, почти не читают, только

по программе обучения. Времени нет? Да, в свободное время идут в бар, дискотеку.

На одной из дверей портрет Че Гевары. Тут живет студент из Аргентины.

Уже расставаясь с рыжим Эдди, узнаем, что плакаты: «Голосуйте за красного барона Питера!» предвыборные, призывающие голосовать за него, Эдди. А речь идет о карнавале, о выборе короля карнавала. А слова: «Король Питер, красный король» из популярной песенки, и его, Эдди, прозвали «красным Питером» за рыжие волосы.

Обедали в профессорской столовой. К нам присоединилась Таня. Она преподаватель русского отделения. В Америку попала через Харбин с матерью, еще ребенком. Ее диссертация — русский крепостной театр. Была дважды в СССР. Поклонница Солоухина.

Встреча с ребятами, сотрудниками студенческой газеты. Редактор Майкл Леви. Разговор в общей комнате репортеров. В этой маленькой газетке со штатом в 40 человек техника современнейшая — компьютеры, диктофоны. Газета не при факультете журналистики, то есть есть будущие журналисты, но в основном ребята разных специальностей.

— Можете о профессоре написать фельетон? (Разговор о сатире.)

Все хохочут:

— Лучше хвалебную статью, особенно перед экзаменами...

— А были случаи?

— Один был. Вот он написал ругательную статью про своего преподавателя. Потом на экзамене двойку получил.

— Так я же и не знал ничего!

Разговор был, в общем, коротким, время поджимало. Поинтересовался, кто занимается сатирой? В основном — карикатуристы. Что в газете ставится в край угла — факт или раздумье? Жанр, стиль?

Они: «Ваше впечатление: где журналисты свободнее в выражении мнений — советские или американские? Были ли в «Известиях» разные мнения о событиях в Чехословакии?» И т. д. и т. п...

Я нарисовал портрет Майкла и подарил ему вместе с «мерзавчиком» водки, сказав, что водка на весь коллектив. Чтобы не спились. Острота имела огромный успех.

* * *

Аллан передал нас миссис Жени (у него дела в университете, извинился он). Кстати, в университете он познакомил нас со своим сыном-студентом, будущим юристом. Красивый парень, с голубыми отцовскими глазами, белозубой улыбкой, не проявивший к нам ничего, кроме вежливости.

Сели мы в маленькую, очень не новую «шевролетку» миссис Жени, которую она вела уверенно. Но когда мы вышли на автостраду (четыре ряда в одну сторону, четыре — в другую), она вцепилась в баранку со словами: «А теперь не говорите со мной, не разговаривайте, пожалуйста! Скорость огромна...» Первый раз я не пожалел, что со мной нет Галки. При ее нелюбви к автомобильным скоростям было бы испорчено впечатление от поездки по этой уникальной стране. Как она говорит, мир надо узнавать «ногами, глазами, обонянием». Тут она ох как права! И ребята наши с малолетства землю топчут босыми ногами в деревне...

Но все-таки «фри вей» — дорога удивительная, попали в поток, не вырваться, мчимся... Неимоверные пересечения в два, в три яруса... Перед нами идет роскошная спортивная красная низкорослая машина. Женя сказала: «Это богатая кузина моей шевролетки...»

Только и передохнули мы, когда съехали с «фри вея». Пошли улицы, вот и наша Голливуд бульвар, «Рузвельт отель».

15 минут на бритье, душ, переодевание — и на прием — «парти».

Дом Бена Моги (Могилевский?) — на горе, весь Лос-Анджелес внизу. Садик, выложенный круглыми плитками, низкорослый лимон, цветущее апельсиновое дерево, тонкий запах... Разношерстное общество, человек сорок. Большинство старики, большинство выходцы из России. Молодые женщины — преподавательницы из университета, наполовину русские. Девушка Даша. Обязательно во всех городах, на всех встречах была одна такая девушка. Как будто ее помещали в этот комплект. Чистенькая, милая, хорошенькая в меру (но не красавица — нет!), идеалистка, мечтательница. Она уже американка, хотя по крови русская или наполовину русская. Языка рус-

ского не знает, взялась изучать. Очень хочет поехать по туру в Россию или уже побывала... Очень мило коверкает язык, много смеется, радуется восторженно «рашен сувенирам».

Прием. Хозяйка с подголубленными волосами, в красном арабском платье до полу. Гречневая каша на бумажных тарелках, бекон, черный хлеб. Довольно много выпивки. Разговоры... Несколько человек спросили меня о Высоцком, есть ли его пластинки. Впечатление от этих «парти» у меня самое муторное, неинтересное... Как будто и острота есть, и отвечать приходится на всякое «паленое», а скучно...

Сто таких «парти» отдам за один вечер «трепа» у нас дома с друзьями.

...А утром в 8 часов мы уже выставили наши чемоданы за дверь. Внизу ждали миссис Женя и Аллан Фланиган. Люди они славные, поехали с нами на аэродром, там уже окончательно распрощались и отбыли по своим американским делам, чтобы не увидеться с нами уже никогда...

30.IV.69 г.

Последний перелет через Америку. Снова переводим часы — на сей раз на 3 часа вперед. Теряем приобретенное.

Теперь мы попали на самолет «Дуглас». Здесь все классом ниже — от стюардесс до обивки кресел. Опять кино — сентиментальная история семьи пастора, коррупции, выборов мэра, пожара в церкви, герой спасает героиню, поцелуй крупным планом, «хеппи энд». Я все ждал титров: «Студия Довженко».

Летели около пяти часов. Аэродром Кеннеди. Нью-Йорк с этой стороны не поражает. По сторонам шоссе одноэтажные дома красного кирпича, нелепые дома, беспорядок, мусор... И лишь потом выросли небоскребы...

Разместились в отеле «Рузвельт» (опять, третий отель «Рузвельт»), угол Медисон-авеню и 45-й стрит. Поздно вечером вышли «прошвырнуться» по Бродвею. Бродвей не произвел... Как ни странно... Или устал я уже. Вспомнил потрясающую фразу жены одного писателя, которая в Малеевке за столом громко делилась своими впечатлениями о поездке с «Тишей» в Париж: «Все говорили: Париж, Париж! Не знаю, я ожидала большего!» Не боясь впасть в эту крайность,

все же скажу, что и я ожидал большего от Нью-Йорка. А от Парижа я, слава богу, получил сверх ожидания. «Я хотел бы жить и умереть в Париже...»

Нью-Йорк — единственный пока город, где многое, что я читал до сих пор об Америке, сходится с тем, что увидел. Да, многое. Грязно, но не слишком. Красочно-рекламно, но не слишком. Шумно, но тоже не слишком. Какие-то подозрительные типы, что-то предлагающие полушепотом, обшарпанные под световыми щитами и в общем небольшие дома. «Книжные магазинчики», где продаются открытки и показываются за 25 центов порноролики... Это «новое» слово в киноискусстве. И это все в самом сердце Бродвея — на Тайм-сквер...

1 мая 1969 года. (Встреча в «Тайм Лайф»).

По пути — памятник «неизвестному журналисту» — на здании «Ассошиэйтед Пресс».

Мистер Джеймс Альберт держит речь: «Поздравляю вас с 1 Мая. Праздник, как я узнал, ваш национальный. В честь этого я надел розовую рубашку. Нас разделяет многое — языковой барьер, политика, но общее у нас все же есть — мы журналисты».

Представляет сидящих за столом. Перед каждым табличка с фамилией. Здесь издатель «Лайфа», другие издатели. Издают журналы, книги... Этот орган принадлежит радио и телекомпании. Самый старый журнал — «Тайм», ему 46 лет. Тираж приблизительно 4 миллиона, 1 миллион идет за границу. В СССР покупают 190 копий на английском языке.

«Лайф» — тираж 8,5 миллиона, за рубеж тоже 1 миллион, в СССР 114 экземпляров. «Спорт» — иллюстрированный журнал — 2 миллиона, за рубеж не идет. Издательство: примерно 20 миллионов книг будет продано в этом году. Одна из первых книг, изданная в этом году,— о Советском Союзе.

Сидим мы в конференц-зале, низкий потолок с круглыми светильниками, деревянные панели, синий ковер по всему полу. Все целесообразно, но не казенно.

В «Лайфе» примерно 10% — текст, остальная площадь журнала — иллюстрации. Состав редакции «Лайфа» — в основном репортеры, «пишущих» мало. Огромный штат — ретушеры, фоторепортеры, лаборанты...

Примерно 70% дохода от рекламы, 30% от продажи

изданий. На одну страницу чисто журнального текста — 2 страницы рекламы, то есть полжурнала.

— Есть ли общая политическая установка? Кто определяет тон?

— Есть общий главный редактор, который следит за политическими тенденциями. Но это не значит, что издания не имеют своего мнения на любой счет. Особых противоречий, конечно, нет. Но к примеру: после убийства президента Кеннеди «Лайф» поставил под сомнение выводы комиссии Уорена. А «Тайм» на той же неделе поставила под сомнение сомнения «Лайфа»...

Первый тур по городу. Автобус ползет медленно, скученность машин страшная. Днем город показался мне лучше, чище. Небоскребы очень хороши. Даже улица-ущелье, где небоскребы (скребущие небо?!) как бы смыкаются вверху, не кажется тесной. Напротив...

Поднимались, не избежав туристского маршрута, на Эмпайер. Организовано все отлично. Скоростные лифты до 86 этажа, так кажется, потом дальше. Вежливые служители, в основном негры. Со смотровой площадки виден этот огромный, немыслимый город. Видно, что он на острове. Прямоугольник зеленый — национальный парк. Видна и статуя Свободы... Теперь она уже не встречает приезжающих в Америку — приезжающие превратились в прилетающих.

Площадка на 86-м этаже. Высота даже не очень чувствуется. Сетка ограждения. Кто-то из наших заметил, что худенькая женщина вполне может пролезть, если надумает броситься вниз. На что наш гид сказал: «А зачем худенькой бросаться?»

Опустив 10-центовую монетку, я заглянул в телескоп. Машины внизу со спичечный коробок. Пополз глазами снизу вверх по бесконечному небоскребу напротив, по этим рядам окон... Стало страшновато, захотелось перевести дух.

Опять в автобус и галопом по городу. Гид: «Около 3 миллионов евреев, около 2 миллионов негров, итальянцы, пуэрториканцы...» Очередной вопрос кого-то из наших «на засыпку»: «А сколько американцев?» — «А это и есть американцы».

Очень разный этот город, не один, а несколько под одной крышей. Большая часть этой странной

столицы не небоскребногремящая. И поэтому похожа на неразбериху окраин многих столиц. В том числе московской. Можно в десятках мест «снимать Москву», перевесить только витрины, вывески то есть.

Гид показывал Нью-Йорк беспощадно. Заранее предупреждал: «Приготовьте камеры, сейчас за поворотом будут самые грязные трущобы... Вон, смотрите, пьяный, а вон — нищий. В этом районе живут самые бедные, нищие люди. У них нет работы, Анатолий, снимай! Вот будет хороший кадр, это наркоманы, их здесь много, здесь их притоны...»

Так мы проехали Гринвич-виллидж. Потом Гарлем — здесь белым нельзя появляться вечером, а днем лучше в машине. Кирпичные дома, построенные городом для нищих негров. Квартира из двух комнат стоит 40 долларов в месяц.

Проехали по Уолл-стриту, был он слева от нас — серый, деловой, молчаливый. Выехали на набережную, откуда видна была статуя Свободы.

О небоскребах. Почему раньше они поражали воображение, вызывали неприязнь, страх, негодование, а сейчас стали как бы привычными? Каменные джунгли, грандиозные огни Бродвея и т. п. Все это навязло в зубах...

А ведь это небоскребы «первого призыва», которые отвратили от себя таких разных Маяковского и Есенина,— они сейчас робко жмутся где-то у пояса или у груди новых кубов. Есть даже «древние» небоскребы, из кирпича...

Просто мы выросли. Тогда точкой отсчета был Колонный зал — три-четыре этажа. Теперь и у нас есть «небоскребы», не столь высокие, но все-таки... Потому иначе воспринимаются сегодня и американские громады. А не потому, что Грибачев или Кассиль смелее или умнее.

Конечно, небоскребы красивы. Они не принижают людей, а возвышают. Они поразительно и неожиданно монтируются со старыми храмами, с католическим собором св. Патрика, в котором отпевали братьев Кеннеди (мы заходили туда во время службы — островок тишины и прохлады в жарком, шумном городе).

Город разный в разное время суток. Шли днем по деловой части — хорошо одетые клерки и прочий служивый люд. Иное — вечером, когда улицы, за пределами главных, темны, когда по Бродвею шатают-

ся страшноватые типы. В Национальном парке видел объявление полиции, которая предупреждает, что не несет ответственности за жизнь тех, кто остается в парке после наступления темноты.

А в солнечный день Нью-Йорк мне понравился. Сегодня, 2-го, были мы в Метрополитен-опера. Большой зал амфитеатром. Контролеры с фонариками, вход и выход в любой момент во время представления, в зале курят, сидят в пальто или кладут рядом с собой. Очень разнообразная программа: фильм-комедия о туристах из США в Европе, Венеции, Риме. Фильм-короткометражка о жеребенке, очень красивый и славный. Симфонический оркестр — попурри из Римского-Корсакова. Потом оркестр опустился, уехал в оркестровую яму и аккомпанировал певице. Потом бит-группа, четверо волосатых парней и девушка, пели и играли хорошо. Два жонглера. Балет — классический, в сверхъярких костюмах, на фоне безвкусных декораций. И наконец — 40 гёрлс, весьма импозантно и слаженно дрыгавших ногами...

Семейство Голковых — Саша и Наташа.

Живут в Бронксе. Бронкс — пригород, а точнее — часть Нью-Йорка, а еще точнее — один из многих городов, составляющих Нью-Йорк.

Судьба!.. Александр Алексеевич — «с-под Ростова». Язык русский за эти годы «растерял». Заплутал язык среди немецких слов, бразильских, английских... «От того берега отбился, к этому не прибился...» Свою фамилию диктовал так: «Голков... Джи, о...»

«Перед родиной моей вины нету» — так начинается его рассказ. Был в армии, воевал с фашистами, попал в плен. Если верить ему, первый раз из окружения вышел. Потом путаная история попадания в плен из-за неграмотности командира, который их часть «под плен подвел». Говоря об этом, злобится, накаляя в себе чувство правоты. Ждет, что скажу ему, прав ты, Голков, чего там: раз виновата перед тобой родина, то прав и ты перед нею. А я этого не говорю.

«Решил жить сам по себе. Назад не вернусь никогда. Вот она ездила, жена, а я нет. Никогда не поеду».

В плену у немцев работал. Он механик, что называется, золотые руки. «Этого не скрываю,— говорит

он,— был в лагере при ремонте техники. А что будешь делать?..»

Постепенно прорываются детали. Сделал в лагере самогонный аппарат, гнал самогонку из картошки, немцев поил, сам попивал, товарищей по лагерю угощал. Но все рассказывает как-то с недомолвками, как бы сам себя останавливает, ограничивает, что ли...

Она откровеннее, по глупости. Трещотка. Наталья Николаевна — портниха. И у немцев была портниха — шила мундиры. А как освободили американцы — стала шить (это она особо выделяет) для «Красного Креста». В лагере еще и закройщицей под конец войны работала. «Вы понимаете, конечно, из большой штуки сукна всегда можно выкроить лишний кусок на платье или там на брюки... В лагере завистники говорили, что я мужа себе купила...» И все время с ней была дочка, и даже когда детей всех отбирали в другой лагерь, сумела откупиться... Так они и сошлись в 1944 году. У него в России осталась семья — жена, сын, дочка. Перечеркнул, начал заново. К освобождению они жили уже семьей. Верю: они не враги своей родины. «Так вышло...»

Второй переломный момент — освобождение. Глухо говорят о каком-то знакомом, который согласился вернуться, и его сразу отправили в Сибирь... Остальные выжидали, не спешили с решением. Особенно те, кто как-то устроился, кто почуял, что жить можно, и неплохо... Впрочем, как я понял, Саша и Наташа прежде еще решили, что не поедут в Союз. Завербовались в Бразилию, стали «перемещенными лицами». Жили там одиннадцать лет. «По-португальски научились чисто. Моложе были тогда... Писать-читать, конечно, не очень, а говорить могли... Теперь стали, конечно, забывать». Оба работали. Она его хвалит. Не пил, ему уж было нельзя — язва, работал много, «все в дом», дочку любил, как свою. Сказал, работать пусть не идет, лучше в колледж, пусть выходит в люди...

Так они и жили — чужие в этом мире, забывающие свой язык, не узнавшие чужого, ушедшие от своих обычаев и не принявшие чужих.

Все, по их словам, шло у них хорошо, и тем не менее через одиннадцать лет перебрались в Штаты. Он опять устроился механиком на заводе, она портнихой, стали копить, добра наживать. «Выплатили» за

дом в Бронксе, завел он свое дело, стал маленьким боссом... Вот на этом этапе я и познакомился с ними. Увидел мещан, американских мещан в самой худшей разновидности. Язык поразителен: русский у них был безграмотен и раньше, наслоились слова чужих наречий, тоже безграмотные, а воззрения сложились путаные, и основа всему — накопительство, собственность.

Итак, бог Голковых — доллары, этому они научились. А больше поклоняться нечему. «Я сам себе хозяин. Живу, как хочу. И все. Зарабатываю прилично — 20 тысяч в год». И все ловит мой взгляд, удивляюсь ли? А я не удивляюсь, и зависти, нужной ему, нет в моих глазах. Просто мне интересно. И все. А он только этим и похваляется, больше нечем. К ним домой ехали на его машине. Названия я не запомнил, но не из шикарных. «С кондишеном» — опять взгляд быстрый на меня. Это машина дочкина. Дочка вышла замуж, сделала хорошую партию, муж — инженер-электронщик, тоже из перемещенных, украинец. Сейчас живут в Бразилии. «Живем на две семьи» — как сказали Голковы. Уезжая, дочка им машину продала за 1 доллар. Продать дешевле, чем оформить дарственную, пошлина на продажу зависит от стоимости продаваемого, поэтому и один доллар.

Внучку очень любят, хвалят — умница. Они ей открыли счет в банке. Положили на ее имя 100 долларов, идет процент. Ей сейчас семь лет. «Все понимает. Спрашивает: «Бабушка, сколько у меня долларов накопилось?» — с гордостью все это рассказывается.

Из Бразилии приехали с кое-каким капиталом. И две пары весьма работящих рук. С русскими эмигрантами «первого призыва» отношения неприязненные. Те, как ни странно, прижились на этой почве хуже. У тех была какая-никакая идея. В годы второй мировой войны многие из них, если не большинство, ощутили привязанность к Родине остро. И в ту пору, когда Голков разжигал в себе обиду к ней, старые эмигранты заказывали молебны о победе русского оружия над «супостатом». Во многих квартирах видел я репродукции из «Огонька»...

— Они пятьдесят лет прожили здесь, а добра не нажили,— говорит с осуждением Голков.— Ерунда, что нельзя, были б руки. Я тут шестнадцать лет всего, а сколького добился.

Первый год Голков в США присматривался. В выходные дни мотался на своем фольксвагене по окрестностям, искал, куда, во что вложить капитал. Был осмотрителен, не хотел рисковать. Нашел. Это главный подвиг его жизни — рассказывает с охотой. Решил открыть мастерскую по ремонту машин европейских марок. Нашел район, в 60 милях («майлях», говорит он) от Нью-Йорка, где не было такой мастерской. Внес аванс — 6 тысяч. Взял компаньона — чеха. Почему взял? Тот хорошо знает английский, мог вести делопроизводство, переговоры с клиентами. Сам Голков английского так толком и не узнал. («Начал было в школу ходить с женой, да бросили, времени уходило много, дешевле компаньона нанять...»)

С первого же дня «дело» пошло хорошо. «Работал по-русски, себя и жену не жалел. Компаньон не механик, я все один».

Год спустя оперился Голков и дело полностью откупил. Объясняет: «Мы с чехом этим не сошлись. Вижу, на шею мне садиться начал... В общем, выплатил ему 3000 долларов («Он у меня очень добрый»,— вставляет Наталья Николаевна), и у нотариуса бумагу подписали, что выходит он из моего дела и обязуется не открывать подобного дела в радиусе «100 майлей». Обезопасил себя от конкуренции. Он ведь у меня кое-чему научился по механике за этот год».

Между тем наш «добряк» тут же, за те же три тысячи долларов принял другого компаньона, русского, знающего английский. Но этому уже дал не половину прибылей, как чеху, а 45%. Дело развивалось, перестали вдвоем справляться, наняли рабочего. При этом участок вокруг дома обрабатывают Голковы своими руками. Дом перестраивал, красил, обшивал стекловолокном сам, рабочие руки дороги. Жена все время работала в театральной костюмерной мастерской. Сейчас по болезни не работает, получает страховку. Сейчас судится с фирмой за увеличение страховой суммы. Им везло — были здоровы до сих пор, сейчас нехватка жениной зарплаты скажется на бюджете, на «деле». Дом двухсемейный, нижний, менее удобный, этаж сдали бездетной паре — Евгению Васильевичу и Вере Васильевне... Так они живут. Странная в них смесь поклонения Америке с неприятием всего здешнего.

— Нянькаются с черномазыми, житья от них не

стало. А они все лодыри, работать не хотят, детей только плодят, живут на пособие — за наш счет. И недовольны еще...

Нет, политикой я не занимаюсь. Никакой. Профсоюз? Не, нам ни к чему. Мы сами по себе.

Район у нас хороший, сами видите. Тихий. А придется дом продавать. Черные просочились. Житья не стало. Обнаглели они при Кеннеди. Рядом с нами двое купили дома, теперь мы за свой цену хорошую не возьмем.

Думаете, случайно Кеннеди убили? Нет, это он негров распустил. А Марине Освальд повезло, богатство привалило. Как? Пожертвования. Вышло 300 тысяч. В газетах писали.

Включается Наталья Николаевна:

— Да-а, ей большое сочувствие вышло.

Опять он:

— Ничего, Никсон порядок наведет, я за него потому и голосовал, что он порядок знает!

Она, глядя из машины:

— Вон черномазые едут. Видели? Какая машина! У нас с Сашей такой никогда не будет... А у этих бездельников, лентяев есть. Едут, как все равно хозяева. Нет, раньше такого не было, чтоб черномазый — на «креслере».

Он:

— Слишком много демократии. Все беды от нее. И волосатики эти, и черномазые... От этой демократии четвертушку бы отрезать...

После, дома, насмотревшись телевизионных программ (их восемь), пресытившись фильмами и рекламными роликами, которые понимают они через два слова на третье и из которых черпают всю информацию о мире, они ужинают плотно, по-русски, потом ставят пластинку Зыкиной, привезенную Голковой «из России», слушают и плачут. И при мне плакали...

8.V.1969 г. (Москва).

Я дома! Как хорошо...

28.VII.1969 г. (Поездка в Кижи).

Отбыли из Москвы всем семейством в 2 часа дня на теплоходе «Серго Орджоникидзе»...

Начались шлюзы. Смотреть высыпали все. Оказалось, все это чрезмерно долго — ждали еще три теплохода, когда соберутся все, начнет спадать вода.

Миновали наконец шлюзы. Удивительный закат впереди — перед носом корабля...

29.VII.1969 г. (Углич).

Оказывается, Углич — от слова «угол». Волга тут делает тупой угол, вырос белый городок, поселились люди — угличане...

Приплыли чуть позже расписания, без чего-то одиннадцать. Солнечно, жарко.

Опальный колокол... Объяснения экскурсовода: «Каменно здание палат... У Елизаветы Петровны было две опальны дочери...» Говорила она о старине трогательно, как о своем, сегодняшнем: «Тут прислали к нам Василия Шуйского... А она, мать Дмитрия, обратилась к нашим жителям...»

Потом рассказ о современном: «...Высоки светлы корпуса часового Углического завода. Выпускат в год 35 тысяч часов...»

И отработанная шутка: «Углический сырзавод. Дегустация в гастрономе...»

Музей хорош. Запись в книге отзывов: «Восхищен творениями наших предков...»

Сам городок пыльный... Райтрибуна на площади... Пирожки с луком. Торговые ряды с могучими стенами, сводами...

30.VII.1969 г. (Горицы).

Издали виден отлично стоящий над Шексной Горицкий монастырь. Был в нем женский монастырь, сейчас в нем дом инвалидов.

Ездили за 8 километров в Кирилло-Белозерский монастырь... Удивительно могучие стены, башни, бойницы... Заходили в трапезную... Красивая церковь с поздними, уродующими ее пристройками. Деревянная церквушка внутри... Часовня с крестом Кирилла. Крест изгрызен верующими — помогало от зубной боли. На «левом» автобусе ездили в Ферапонтов монастырь. Это в 20 километрах отсюда. Шофер Алик боялся «начальства», которое как раз повезло комиссию в Ферапонтов. Но «мзда», немалая, полученная им, оказалась сильнее страха перед начальством. Синее Акулье озеро по пути. Валуны вдоль зеленых овсов. Бедная и прекрасная северная равнина...

Потом увидели мы издали, километра за три, возникший на холме монастырь в купе деревьев. Умели предки наши выбирать место для построек... Стоит монастырь на берегу Ферапонтова озера.

Он победней Кирилло-Белозерского. Знаменит тем, что сохранились в нем фрески Дионисия, современника Рублева. Центральная, самим им расписанная часть — с богоматерью. Удивительные, поблекшие уже, но все равно удивительные краски. Алеша нашел и показал нам близ купола «Тайную вечерю»... Очень хорош Никола в боковом приделе, написанный не самим Дионисием, а его учеником. Синий рукав по синему фону... Вообще доминирует синий цвет, все оттенки синего...

Хмурая комиссия из Министерства культуры — решают судьбу храма. Что-то они решат?.. Иллюзий на сей счет не питаю. Очень интересен был парень, который с нами приехал на автобусе, оказалось, из курчатовского института. Он знает росписи «наизусть» — по дороге у него разбились очки, и он рассказывал нам сюжеты на память: «Вот тут должен быть сюжет — волхвы с дарами, есть? Ну вот, на переднем плане старец, за ним мужчина, а потом юноша, правильно? Посмотрите, Дионисий первым начал рисовать белое на белом, белый ослик на белом фоне. И голубое на голубом, голубое платье на голубом небе. Есть, видите?» Говорил он захлебываясь, торопясь... Прямо подарок судьбы из курчатовского института, этот гид наш...

31.VII.1969 г. (Пристань Пидьма).

«Зеленая остановка» на реке Свирь. Действительно зеленая. На берегу банька, топят по-черному. К пароходу выбегают две собаки и начальник причала — краснолицый, рубаха на животе держится на одной металлической пуговице, лысина блестит от пота. На ногах черные, высокие и очень новые валенки. Ему бросают концы, ловит с третьего раза. За это время успевает выяснить, что есть в буфете на теплоходе.

Отводят нам место для купания. Появилась врач, загорелая, здоровенная, с мегафоном в руке. «В воде долго не находиться, мне только не хватало, чтобы кто-то воспаление легких схватил... Родители, не давайте детям купаться, заболеют, мне только этого не хватает... Товарищ отдыхающий, вон тот, толстый, ну вы-то куда в воду лезете? У вас и так вид инфарктника, мне только этого еще не хватало!..»

Прямо монолог из Райкина. Очень она нас ублажила...

В полседьмого вечера прошли шлюз на Свири. Пожалуй, самый глубокий из виденных на этом пути. Долго опускался теплоход, росла перед глазами, закрывая небо, бетонная мокрая стена, стало сумрачно, сыро. Потом впереди медленно раскрылись ворота, и расплавленная река как бы хлынула нам навстречу.

СвирьГЭС — большое, красивое, светлое здание...

И потом широкая Свирь, стремительное движение (мы идем по течению), леса по берегам, заводи в лесах...

...Остров Валаам, красивейшее место... Загаженное и затоптанное туристами донельзя... С этой «дикой» природой расправились «дикие» цивилизованные орды. На деревянной часовенке надписи побывавших здесь «Вась», «Клав»... В основном — масляной краской!..

Мои «кровожадные» сыновья придумали план: на острове — корсиканские нравы, островитяне организуют засады, топят теплоходы, отстреливают туристов из дробовиков... На острове еще осталось достаточно дичи, зайцев, лосей. В озере — рыбы. Так что островитяне смогут продержаться довольно долго.

А вообще путешествие было удивительным. Именно оттого, что все, что мы видели,— видели вместе. Как часто мне не хватало этого ощущения, когда я видел что-то один в своих многочисленных поездках... И не мог разделить это с моими родными, понимающими меня до конца, душами...

13 сентября 1969 г. (Москва).

Темы:

Профессионал... Положительный смысл понятия. Значит, надежность, квалификация. Не может сделать плохо. Антидилетантизм. Маляр Никита Родионович.

Убежденность... Новый почин, изобретение, защита обиженного. Ты убежден в правоте — тебе не страшны препятствия, неудачи. Есть идея и тогда идейная убежденность.

Ущербный оптимист... Все ему ясно. Сегодня хвалит (или поносит) одно, завтра — совсем другое. Думать не хочет. Боится. Или не умеет. Или разучился уже. И нет у него никаких сомнений. Все «ясно». Все всегда ему по нраву.

Полуинтеллигент... От тех оторвался, к этим не пристал. Почему-то воспринимает сия категория самое худшее. Хуже всего, когда с ним согласны в этой «самооценке».

Человек в подробностях... В большом он еще притворится, в мелочах все равно себя выкажет. «Незаметные» детали поведения — они для окружающих очень заметны. Как здоровается с подчиненными? Отзывчив ли? (Куйбышевский главный инженер.)

Великий «никто»... О могуществе общественного мнения.

14 сентября 1969 г.

Прав был мудрец, когда сказал: правда сама лечит раны, которые наносит...

Факты, обстоятельства переубеждению (уговорам) не поддаются.

Когда в основе несправедливость, когда дело защищаешь неправое, бездну изворотливости, сил, времени, ухищренной логики приходится тратить на это. Чтоб убедить других, а порой и себя... И все одно будет эта «логика» в разладе с действительностью.

Рутинный взгляд... Те, кого греет рутина... Возводят отклонение в закон природы... Омрачители смысла, сути понятий...

Еще тема (и заголовок):

Обтекатель... В авиации: обтекатель — часть самолета, не несущая силовой нагрузки и служащая для придания правильной внешней формы.

Добро... В древности главной добродетелью были сила и храбрость. По-латыни «добро» и «сила» обозначались одним словом («вонис», «воним»). В греческом древнем языке «трусость» и «зло» («порок») — тоже одно слово.

Затем слово «добро» во всех языках (и в русском) обрело значение материального блага. У Аристотеля: «Чтобы делать добро, надо прежде всего им обладать». Добро стало возможно копить, красть, отнимать у других — поразительный выверт языка.

Итак, чтобы быть добрым — надо быть сильным.

Чтобы быть добрым — быть богатым.

Не нам ли дано вернуться к истокам: чтобы быть добрым — быть добрым...

* * *

Из статьи Альберта Рис Вильямса «Выездная сессия народного суда в селе Сосновая Мыза» («Известия», 1927 г.).

Приговор суда: «Пятнадцать дней принудительных работ. Но, принимая во внимание, что Гурылев — **член партии,— тридцать дней дополнительно.** Копию решения направить в партком».

Еще тема: Сокращение и удешевление аппарата.

Прежде всего, это не одно и то же. Можно сократить и не удешевить...

Посоветоваться: в Народном контроле.

Проследить! Сокращения могут быть за счет вакансий...

У Чехова в записных книжках: «...Национальной науки нет, как нет национальной таблицы умножения...»

Новая тема: «Мертвая точка зрения»

Охрана труда.

Из письма читателя: «...Тов. Аграновский, помогите нам сдвинуть вопрос с мертвой точки зрения...»

13.IX.69 г. (Техника без опасности).

ВНИИ механизации сельского хозяйства ВАСХНИЛ. Лаборатория № 27 — охрана труда и техники безопасности. В лаборатории 15 человек.

Это давняя тема. Я получил письмо от кандидата технических наук Е. Я. Улицкого еще в 1966 году (в апреле). Он руководил лабораторией техники безопасности. Письмо умное и острое (чрезмерно даже). Может быть, удастся теперь об этом написать.

...У американцев все подсчитывают. Бизнес!.. Смертельный случай на производстве оценивают примерно в 18 тысяч человеко-дней (учитывая затраты на образование и то, что рабочий недодал).

В лаборатории в 62 году разразился скандал... До этого комплектовалась она, как все эти органы, из тех, кто нигде уже не нужен. Тихая жизнь... И вдруг фельетон «Тихая заводь». Сняли зав. лабораторией. Предложили Улицкому. Он отказался. Уговорили — на три месяца, наладить. Начал он с того, что поехал

в Центральный комитет профсоюза рабочих сельского хозяйства. Привез кипу актов о смертельных случаях. Ночь не спал. Увидел гуманное, благородное, интересное поле деятельности. «Остаюсь...»

Удалось набрать хороших людей. Есть врач. Есть хороший математик. Есть бывший главный инженер совхоза. Подобрались энтузиасты. В сельском хозяйстве по этой проблеме работают человек 40. То есть так мало, что как бы и проблемы такой нет. А вот цифры из доклада 1968 года: с 60 по 67 годы травматизм в сельском хозяйстве увеличился на 18 процентов. При том, что в 1967 г. принято новое «Положение об учете и расследовании несчастных случаев». Не считать производственными травмы, происшедшие в состоянии опьянения, по пути на работу и с работы. Это как бы снизило цифры травматизма по стране на треть. Украсило нашу статистику.

По совхозам (колхозы вообще не учитываются): ежегодно из-за травматизма потери около 4 млн человеко-дней. Выплата по соцстраху (по больничным листам) — около 20 млн в год. Если учесть, что в колхозах травматизм выше, чем в совхозах, то в год потери до 7 млн человеко-дней. Таким образом, ежедневно не работают до 30 тысяч человек, или 30 совхозов — каждый день.

В пьяном виде (анализ с 61 года) — 18—23% со смертельным исходом.

Есть потери, «не поддающиеся» статистике,— сироты, вдовы, старики безутешные, потерявшие кормильца...

Потери, поддающиеся статистике,— пенсии, больничные листы и прочее. А также: технический брак, порча машин, убытки...

У нас отсутствует медицинская статистика профзаболеваний. Лаборатория Улицкого провела клиническое обследование трактористов.

Волгоградская область: из обследованных 130 человек здоровых — 64,5% . Саратовская область (Пугачевский район) — здоровых 57,6% , Балашевский район — 43% ...

Важно! Трактористов старше 40 лет очень мало. Не дорабатывают до пенсионного возраста. Вибрация, шум, микроклимат, загазованность, пыль... Уровень шума. Ни один из тракторов в СССР не снабжен

глушителем. (Т-150 — первый трактор, который обещает быть «в норме».)

Тряска. Норма... ни на одном из тракторов не достигнута!.. От тряски — ишиасы, искривления позвоночника, опущение желудка, расстройство нервной системы и т. д.

Загазованность — норма превышена в 2—3 раза!

Запыленность: сверх нормы на тракторе — в 40—50 раз, на комбайне — в 100 раз!

Макетное освещение... «Каменный век»! Как это делается у летчиков, я видел в КБ Микояна. Берут летчика и «вокруг» рисуют кабину и т. д. То есть подгоняют под летчика. А тут сначала проектируют кабину, а в нее втискивают тракториста. Там 5000 метров — обязывает! Не обеспечь обзор — будет авария! Но и здесь будет! Есть уже. Не обеспечили обзора — перевернулся трактор. Сколько угодно таких случаев...

В Комитете координации и техники создан совет (научный) по проблеме охраны труда. Во главе профессор Ушаков К. З. (горняк).

— Думаем о новых скоростях, новой мощности — машина, мотор, рессоры. Думаем о человеке на этих скоростях... В старой кабине было два прибора, теперь пять. Сумма информации возросла. Скорость реакции нужна большая.

Вопрос профпригодности: шоферу не дадут права без медосмотра, трактористу — не обязательно... Примерно 2/3 получили квалификацию просто в селе, «из-под руки», курсы и проч.

В Минсельхозе мне похвастались: за год издали 6 млн экземпляров литературы по технике безопасности. Тут и листовки, плакаты, инструкции... Когда я сказал чиновнику, что ведь в стране 28 млн механизаторов (я эти цифры заранее проверил), он искренне удивился... А 50 процентов изданного — брак, устаревшие инструкции, бездарные плакаты, над которыми смеются механизаторы.

Кабина. Бог с ним, с комфортом. Элементарные удобства — каркас, шторки, стеклоочистители... 5 лет решается вопрос о термосе! Нужно 1,5 млн термосов для трактористов. Нету. Пей из ведра!..

Почему бы трактористу приемник не поставить, он же в поле сутками?.. Задал все эти «мелкие» вопросы замминистра тракторостроения Ник. Ник. Та-

расову. Он солидно эдак сказал, что над этими вопросами идет плодотворная работа.

У нас сейчас более 1,5 тысячи тракторов. Они 8 лет будут еще работать. Условия труда ужасны... Что будет с этими людьми? Кто об этом думает? Подрессорное сиденье только в Минске — только с этого года. Волгоград — со скамейкой, Харьков — со скамейкой... Видимо, надо думать, и быстро думать, о комплекте для модернизации. При капитальном ремонте переделывать старые. Каркасные кабины делают в иных местах кустарно! 610 кабин — в Латвии. Золотая медаль на ВДНХ.

Есть «Т-40» Липецкого завода. В большом количестве закупает Франция. Трактор дешевый, надежный в эксплуатации. Сразу же по прибытии продукция наша поступает на доводку: есть фирма, которая перекраивает кабину, подрессоривает сиденье, ставит воздушный глушитель и т. д. Т. е. французского тракториста жалко, тратить его здоровье невыгодно, неэкономично... А нашего? «Гвозди бы делать из этих людей...» Бледно мы выглядим, вот что!

24 сентября 1969 года.

Утром, в 8.50, вылетел из Москвы. Через 2 часа с чем-то был в Краснодаре (Ил-18), потом на Ан-24 за 25 минут перепрыгнул в Армавир, оттуда на такси в Новокубанск.

...Тут есть одна машина, в своем роде удивительная. Свеклоуборочный комбайн Днепропетровского завода. Проходит испытания. На него уже есть подрессоренное сиденье. Хранится это сиденье в кабинете главного инженера. На комбайн не поставили. Почему? Боятся: втолкнут им в план. Сами записали в план внедрения на 1970 год. Вот так у нас все и идет! Кого обманываем?..

Заводу не выгодно. «Сельхозтехника» дает надбавку к цене трактора с учетом эффективности. Но ведь то же должно быть и с улучшением условий труда. Критерий? Окупится, нужно только научиться считать.

«Т-74а»... Почему этот трактор не пошел? Два года назад он был уже испытан. Тот же «Т-74», но модернизированный, резко улучшенный по условиям труда. Измененная кабина. Хорошая вентиляция, подрессоренная кабина и т. д. Прошли заводские

испытания... И забыли! А старых «Т-74» за это время выпустили около 100 тысяч.

Недавно вышел приказ министра тракторного и сельскохозяйственного машиностроения — об улучшении условий труда. Приказ вышел, а дальше что?

Подчас бывает так: создавался более мощный трактор, от которого ждали большей производительности, а после вместо ожидаемого 20-процентного прироста 5—6 процентов. Почему? Забыли о человеке: тракторист не мог реализовать новую скорость. Машина уже могла — человек не мог...

Трактористы: «Т-150» — жара невыносимая. Стекла закроешь — дышать нечем, откроешь — дышишь пылью...

Это еще поле хорошее, а на плохом поле пахать... Кабина слабая, не держит. Чувствуешь себя плохо, вентилятор никакого толку не дает, он в кабине вроде свидетеля, только сказать не может, как я мучаюсь за смену... Раньше на колесном работал, меньше трясло, а сейчас всю душу выматывает за смену... Напряжение большое, пыли в кабине много, трясет. Сиденье подрессорено, но не помогает на некоторых скоростях. Вылезешь — штаны хоть выжимай... Сильно устаешь. Обзор? Обзор хороший, чего зря говорить.

...Проехал я несколько кругов. Все верно, кроме того, что я-то туристом проехался, а эти бедолаги работают на тракторе этом...

Тракторист Горбов: Да, тряска, вот и вы заметили. Особенно когда края опахиваешь, поперек борозд — тяжело... Со смены идешь — руки трясутся. Я один раз два часа до смены не дотянул, чувствую — не могу уже. Все внутри болит, все жилки трясутся... То есть восемь часов отработал, а два не смог. Да смена десять часов была... Сильно плохие у нас трактора, то есть для людей, которые на них работают. Может, доработают еще над ними инженеры-конструкторы. Я бы такого смену заставил отработать, посмотрел бы на него. Но брать для этого молодого надо, пожилой конструктор не выдержит, это точно. Может несчастный случай произойти... Нет, ни разу нас, трактористов, никто не спрашивал, мнения то есть о машине. По технике безопасности собирали, это часто. Мнение наше никого не интересует, вот вы первый интересуетесь...

14.X.1969 год. (Минск).

Минский тракторный завод. Толпа со смены.

Отдел главного конструктора Бойкова Петра Ивановича. Главная задача: делать трактор скорее, дешевле. Прибавка мощности — видно. А экономический эффект от «удобности» для работающего на тракторе — не подсчитать. Хотя есть в Минске инженер, который с цифрами доказал, что комфорт, улучшение труда экскаваторщика дает, повышает производительность труда на 8 процентов. Куда ни кидался он со своими цифрами, везде один ответ: «А план, а средства кто на это отпустит?» Необразованность наша!.. Не знаем цены человеческой жизни, здоровья. Неудобно в рублях, в деньгах оценить?..

Уникальная резолюция замминистра Н. Тарасова на заявку конструкторов экспонировать новые модели тракторных сидений (главный бич, особенно для трактористок-женщин, тряска, устранен за счет подрессоривания) на ВДНХ: «Показ этих моделей нецелесообразен из-за отсутствия унификации». А на словах замминистра изрек: «Не надо. Вот будут унифицированы, тогда посмотрим...» Жалко, что не в моей власти посадить т. Тарасова на трактор со старым сиденьем, и пусть хоть бы круг проехался. Я-то ездил, знаю, что это такое...

Надоело читать об унификации. В результате все сводится к тому, что появятся два новых трактора со старыми недостатками, опять будет доложено об экономичности, и опять никто не положит на стол цифры потерь в рублях и копейках, результат «экономии» на человеке. Дорого?..

В прошлом году только госпредприятия уплатили по травматизму 11 миллионов рублей. В этом (за 6 месяцев) уже уплачено 4,5 миллиона.

Пенсии: если случай смертельный, детям до 16 лет, жене нетрудоспособной — пожизненно. А сколько стоят испорченные машины?..

В прошлом году смертельный травматизм из-за переворачивания кабины — 367 случаев. Будь кабина модернизирована, эти люди не погибли бы... Кого судить за эти смерти? Министра, администрацию совхоза, колхоза? Как правило, прокуратура отказывает в возбуждении уголовного дела по фактам производственного травматизма. Цена смерти — если бы хоть долю этой суммы затратить, чтобы не случилось

смерти. Еще проблема прогнозирования условий труда. Создание критериев опасности. Сказать наконец себе: если мы не предпримем ничего, здесь будет черт знает что...

В Госплане есть отдел труда, но этой проблемой не занят. Значит, только называется «отдел труда», я так и не добился, чем они занимаются. Понял только, что это ведомственная проблема — ВЦСПС, Минздрав, юристы. В этих ведомствах я получил точный адрес учреждения, которое должно этим заниматься,— Госплан!

Круг замкнулся. Давно я не испытывал такой злости и такого отчаяния. Писать буду. Постараюсь быть «объективным»...

Можно ли впрямую увязать затраты на охрану труда с тратами «по здоровью»? Когда профзаболевания — да. Радикулиты мы внесли в перечень, полевые бронхиты... пока «профзаболеваниями» не признаны. Отравления ядохимикатами — только. Травматизм — изменения глубокие, скажется на поколениях. Медицина отстает сильно, тут нужно думать медикам вместе с инженерами, изобретателями. Думать вместе, изначально, при рождении нового проекта машины, трактора, цеха, завода... От крика толку мало — на всех совещаниях кричат. Ежегодно. Когда же конец?! Кто должен проявить инициативу? Госинспекция, Минздрав, министерства? Есть лаборатория — гигиена и физиология труда. Всего пять человек. Сейчас добиваются увеличения штата. На заводах есть лаборатории НОТ — деньги им отпускаются немалые. И физиологи и психологи, одного они не знают — что делать им? В медиках видят прежде всего «кляузников», а надо — союзников. Чем раньше вмешается специалист-медик в процесс производственный, технологический, тем лучше для дела, для здоровья людей, а значит, и для экономики в целом...

23.XII.1969 г.

Совещание по технике безопасности. Приглашены лаборатории из Москвы, с Украины, Ташкента, Грузии — 20 человек.

Один из выступающих цитирует Ленина — о профзаболевании крестьян, во время полевых работ земские больницы переполнены крестьянами. А Минздрав до

сего дня не признает этого. Для Минздрава такой проблемы не существует.

Выступления были интересные, дельные, я бы даже сказал, страстные. Вообще я заметил давно, что равнодушных «специалистов» мало у нас. Равнодушные — ведомства, чиновники, министерства. И черт бы с ними! Да ведь от них-то и зависит все.

Для очерка возьму, по-видимому, проблему «тракторную». Тут много всего. Несовершенство самой машины. Внедрение усовершенствований, удешевление машины. Отсюда калечение трактористов. Особенно женского организма, а женщин-трактористок больше половины в этой профессии. Мы почему-то очень гордимся, что у нас в стране много трактористок. И вспомнил свой дурацкий вопрос в издательстве вашингтонской газеты: почему у них в машбюро за машинками пишущими сидят в основном мужчины?..

25.XII.1969 г.

...Говорят, в Ленинграде на одном маленьком заводе разрешили эксперимент: настойчивый автор делает эксперимент за свой счет. Если подтвердилась польза — ему возмещают... за счет тех, кто ставил препоны. Говорят, за полгода план рационализации выполнили на пятилетку вперед... Красивая сказка, ах, если б быль!

...В Луганске познакомился я с современным Леонардо да Винчи. Мужчина приятный во всех отношениях. Жил, как все, средний инженер. И вдруг пошел на повышение — назначили главным инженером. И в человеке проснулся могучий талант изобретателя: в 12 авторских свидетельствах значится его имя (за 1965—66 годы). Как? Почему? Рассказываю по приезде дома, моя мудрая и наивная жена высказала предположение, что теперь, «в начальниках», у него свободного времени больше. Объяснение не научное, сказал я ей. А есть научное: во всех случаях мой герой не автор, а соавтор... Притом изобретения сделаны в самых разных областях...

Сегодня ко мне приедут два инженера. Один москвич, другой из Саратова. Тема беседы: чтобы умно поступать, одного ума мало...

Люди проявляют «понимание», умеют «войти в положение». Это не беспринципность, это нечто иное... Об энтузиазме, о неповоротливом энтузиазме, о непримиримости...

1970 г. (Кандалакша).

Ирина Патрикеевна Бреслина[1]. По образованию агроном, имеет шоферские права, водит трактор, моторную лодку. Маленькая женщина с пискливым голосом. Когда волнуется, проводит языком по сохнущим губам. Умна и глупа одновременно...

Директор — администратор хороший, организатор плохой. Администратор — тот, кто может заставить работать силой своей власти. Организатор — силой своего обаяния, убежденности...

Карпович — директор: 12 лет в заповеднике, собирает материал для диссертации. Трус. Два вида трусости: он не боится лазить по скалам, по карнизам птичьих базаров. Кольцует птиц... Это альпинизм, удел смелых... А на собрании — трус. С подчиненными груб, с начальством угодлив и труслив...

Криминал Бреслиной — собрала деньги по линии месткома на концерт заезжих артистов, а билеты попросила поехать выкупить лаборантку. Самой, видите ли, некогда было, печатала снимки по научной теме. Опять противопоставила себя коллективу. Не выполнила общественное поручение.

На собрании: «Общественное лицо человека определяется его общественной работой, а не научной болтовней...»

И самое удивительное... В большом городе как-то извернулись бы, что-то придумали бы, сумели бы спрятать истинные мотивы. А тут крохотный коллектив, научных сотрудников — 7 штук, все по-провинциальному на виду. Так прямо и начали на ученом совете: «Почему в диссертации нет благодарности руководителям заповедника?»

Бог мой, расхожее место юмористов! Первая заповедь диссертанта: «Благодари и кланяйся. Кланяйся и благодари». Уважающий себя фельетонист не решится писать об этом, столько уже написано. А тут всерьез, да не в одном выступлении — в нескольких: почему мало благодарностей?

Бреслина ответила, что хотела было дать целую страницу, да научный руководитель отсоветовала. И осталась благодарность техническим сотрудникам — двум лаборантам и студентам, которые действительно помогали в работе...

---

[1] Героиня очерка «Заповедник» («А лес растет»), опубликованного в «Известиях» 4 августа 1970 года.

11.II.1970 г.

Кандалакшский государственный заповедник. На островах Белого и Баренцева морей. Условия: на Белом море — легче, на Баренцевом — суровы. Островов сотни. Есть еще — «луды», многие из них без названий...

Цель — сохранить природу в первозданном виде, в каком она была до вмешательства цивилизации... Это очень трудно — сохранить природу в окружении промышленности. Этот заповедник — самый северный, единственный за полярным кругом. Природа аскетична, ничего лишнего... И люди — поморы древних родов, отважны, смелы, трудолюбивы — тоже ничего лишнего.

Бреслиной 35 лет. Отец — Патрик Бреслин, ирландец, коммунист. Работал в Ленинграде по контракту, инженер. Мать — японист, выпустили в войну. Умерла в 1961 году. Отец погиб в 1937-м. Ирина жила в детском доме. В 1953 году поступила в Тимирязевку. В 1958-м кончила. Пошла работать в колхоз агрономом. Просилась в аспирантуру — не взяли. Узнала, что в Дарвинский заповедник нужен ботаник-растениевод, попросилась туда. Взяли. Потом поступила в заочную аспирантуру Тимирязевки, три года подряд поступала («мешала биография родителей...»). Из Дарвинского заповедника ушла «по сокращению штатов». Была рекомендована в Кандалакшский заповедник.

Бреслина: «Я пришла туда на готовую склоку. Сделали меня секретарем научного совета, писала протоколы в основном, в саму склоку не вникала. Да и понять, в чем суть, не могла, просто мне кажется, люди не переваривают друг друга. А спор? Один говорит, что нам нужно судно, другой упрекает, что он не способен к научной работе, пишет письмо-докладную в главк. Комиссия из главка, всех вызывали по одному. Я сказала, что всем довольна. 1965 год — междуцарствие. Правил Карпович. Если над ним нет палки, нормальный человек...

В 1966 году директором к нам пришел Борис Влад. Кестер. Из Беловежской пущи, где он был замдиректора по хозяйству.

Материал для диссертации собирала 4 года, писала два года. У нас хорошо: и ночью светло. Всю ночь можно работать с микроскопом — солнце не заходит... Только с 10 августа темновато. С 15 на Баренцевом море зажигают маяки — кончился полевой сезон. Все

отпуска — путешествия. Киргизия, Иссык-Куль, Беловежская пуща, Аскания, Камчатка... Кандидатский минимум к тому времени я уже сдала. Заявила на совете тему. Одобрили. Кестер часть темы взял себе. Я и не выдержала:

— Борис Владимирович, считаете ли вы себя достаточно компетентным для ведения такой работы?

Он отвечает:

— Вы мне поможете. Мы поговорим об этом отдельно. Я надеюсь на вашу помощь.

После мы поговорили отдельно. Я от соискательства отказалась. Не вышло у нас «содружества». Меня многие уговаривали — не наживай врага. А меня «заклинило» — нет, и все! Он и кричать на меня пробовал. У меня ведь какая беда — рост маленький и вид детский. Когда ничего у него не вышло, пришла идея доказать мою научную несостоятельность. Тут как раз кончился срок моей аспирантуры, он надеялся на плохую характеристику (он на этот счет что-то делал), а пришла великолепная характеристика. В личном деле есть, можете посмотреть. Расстались мы с ним худо».

4 июня 1970 года. (Снова Кандалакша).

Не подменять, не путать, не оплачивать активную общественную работу продвижением по лестнице административной. «Мухи — отдельно, котлеты — отдельно...» Выдающийся месткомовский деятель — не значит еще и выдающийся директор, замечательный организатор... И в обратную сторону не надо, хороший ученый, академик — не обязательно активный общественник, депутат горсовета, член горкома, общества «Знание» и т. д. и т. п. Бывает, сочетается. Бывает такая «гармония», но, согласимся, не всегда.

Прежде всего общественное лицо определяется делами, главным делом человека. Вполсилы главное дело делать нельзя... Токарь, тридцать лет у станка, на одном заводе, не делает брака, учит молодых — вот общественное лицо. Он может при этом быть председателем кассы взаимопомощи — очень хорошо. А может и не быть — ничего худого тут нет. Я не против этой кассы, боже избави,— мне вообще нравится взаимопомощь во всех ее видах. Но главный вид ее в наш век — хорошо делать то, что ты обязан делать. В цехе, на поле, в канцелярии, в лаборатории, за письменным столом. (Эпизод из моей собственной жизни: когда

один из секретарей Союза писателей стал попрекать меня за то, что я бегу от общественной работы, а я со своей замедленной реакцией промолчал, собираясь с мыслями, что бы такое убедительное ему «врезать», жена моя, случившаяся рядом, сузив от злости глаза, сказала: «Н. Н., я считала вас человеком государственным, стоящим на страже государственных интересов, все-таки такой пост занимаете. Если к вам придет мой муж и будет просить у вас общественной работы — гоните его в шею со словами: «Идите, т. Аграновский, и пишите свои очерки, у меня бездельников и бездарей на эту работу без вас хватает». Высокое лицо хохотнуло и отпустило нас с миром. Я потом дома сочинял, что бы надо было мне ему ответить, но лучше, чем сказала моя жена, не придумал.)

Я сейчас, занимаясь кандалакшской историей, все-таки постараюсь изложить в очерке, если он «пойдет» у меня, свое кредо на сей счет.

У нас бездна общественных дел, нигде столько нет. И все же избираемых меньше, чем избирающих. Не надо укорять избирающих за то, что не избраны... Главное, что у них внутри.

Взгляд: за что денег не получают — то общественная работа. Но это не критерий: эдак-то всех освобожденных профработников, которые получают зарплату, придется исключить из общественных работников. А надо ли?

Взгляд: где мы дилетанты — там общественники... А я бы, напротив, стал доказывать: там более всего нужна общественная активность, где человек силен, где он специалист.

Будь ты сам Святослав Рихтер, покуда ты у рояля — ты в должности. А вот когда наденешь красную повязку и выйдешь ловить хулиганов — тут ты общественник.

Не противопоставлять... Мне пришлось, по заданию редакции, изучать работу постоянных комиссий палат высшего органа власти. Композитор Д. Кабалевский выступал там как композитор — нес этот знаменитый свой опыт. Рабочий-нефтяник — свой, учитель — свой, врач — свой. Вот эффективность этого рода деятельности... Не нужен формализм, не нужна работа для «галочки», нужно дело...

Надо на плацдарме Кандалакши (30 тысяч населения) сосчитать количество общественных постов. На-

верное, прикинуть можно?.. И уж во всяком случае в заповеднике... Это важно!

...Депутатов — 225 человек, актив вокруг постоянных комиссий — 200 человек. Есть любители общественной работы, пенсионеры. Домовые комитеты, товарищеские суды. Всего набирается общественников до 2 тысяч.

18.VI.1970 г.

Кестер Борис Владимирович.

Встретил он меня настороженно. Пожалуй, даже грубо. Почему?.. Я ему позвонил по телефону. Первая реплика: «Почему не предупредили о приезде заранее? Я занят, сегодня принять не могу. У меня люди, сегодня не приезжайте».

Я взял такси и тотчас поехал к нему. Я тоже занят. Это на краю города, внизу у воды. Деревянное здание в один этаж. Рядом две женщины красят голубой краской второе здание — бывшую церковь, потерявшую купол. Директору удалось отвоевать под зимние вольеры. Сварены клетки (сии общественности, объяснит мне позже Кестер). Лозунг: «Привет посетителям музея!»

— Мне не понравился наш разговор по телефону,— сказал я ему.— Я люблю ясность, затем приехал. У меня впечатление, что вы недовольны моим приездом.

Изменился он сразу. Оказался не так уж занят. Повел в музей, потом говорил долго. Вечером в 7 часов зашел в гостиницу. Пригласил домой.

Дома ковер с оленями на стене. Оленьи рога, чучело белочки на буфете. Очень милая жена — врач-рентгенолог. Обедали, я должен был сесть к столу, ел еле-еле, поскольку уже обедал. Выпили коньяку: «за природу».

Кестер из Средней Азии. Окончил лесной техникум. После армии — Лесотехническую академию в Ленинграде. Он лесник, на нем мундир лесника с листьями на воротнике.

Он умелый администратор. При нем стали издавать буклеты о заповеднике, делать сувениры, значки. И это все полезно и совсем не просто. Но это при науке гарнир... Большие строительные планы. Повел меня на берег. Показал, где собирается строить здание-музей, часть здания будет под водой с большими окнами, чтобы посетители могли видеть подводный мир... Я рассказал ему про «океанариум» в Сан-Франциско.

Он очень воодушевился, расспрашивал подробности. И еще у него план: сделать Соловецкие острова центром гагачьего царства. «Это же золотое дно. За гагой никакого ухода не нужно. Только ее не тронь. Весь уход — это ее не трогать...»

Добился: гагачий пух сдает на вес, процентов 25 продает сам, по госцене. Кому? Сотрудникам, населению, инвалидам... Еще один рычаг.

В общем человек деловой, напористый, неравнодушный...

Н а у к а. Тема № 1 — генеральная — ведение летописи природы. Еще одна тема: «Изучение роли массовых птиц в биоцентре суши островов Белого моря и Баренцева».

— Хватает ли научных сил?

— Нет, конечно. В последнее время стали привлекать сторонние научные учреждения, заключаем договора на творческое содружество.

О Бреслиной: «Об этой много не стоит. Работала ботаником лет семь. Совместно с научными работниками МГУ провела работу по ревизии флоры и фауны на территории заповедника. Это позволило выпустить первый сборник «Ботанических исследований». 10-й юбилейный хотим выпустить к 40-летию заповедника в 72 году. Эти работы она положила в основу кандидатской. Горячая она, невоздержанная... Чуть что — в слезы. И на научном совете один раз расплакалась. И в семье у нее неблагополучно. Вообще-то я ее знал мало.

О Бреслиной — Женя Хлызина, лаборантка: «Нет, она не вредная. Упрямая. Если ей надо для науки, добьется. Но ведь не только ей одной это надо. Тут иначе ничего не сделаешь. Я буду, как Ирина Патрикеевна, постараюсь быть, как она... Кестер — он отбивает желание работать. На работу иду без желания, как на каторгу. Ему надо, чтобы люди были, как автоматы — нажал кнопку — и все».

П р о т о к о л ы н а у ч н ы х с о в е т о в

17 января 1968 года. Отчет Бреслиной за 67 год.

Хвалят ее сотрудники. Кестер: «Необходимо Бреслиной себя сдерживать, быть более целеустремленной. Постоянное стремление ее к усложнению, к набору дополнительного материала для темы, которая должна была быть закончена почти год назад, ставит в очень

тяжелое положение итоги годовой работы всего коллектива, отбрасывает всех назад...»

Протокол № 9. Участвовали: секретарь горкома Дерябина В. Н., зав. отделом флоры полярного ботанического сада М. Л. Раменская.

Раменская: «...В годовой отчет Бреслиной входит ее диссертационная работа. Я внимательно проштудировала протокол и хочу сказать о ее работе и о ней самой как о человеке. Утверждение о том, что Бреслина свои личные интересы ставит выше интересов учреждения, просто неверны. Задержав на работе лаборантку, которую директор Кестер предложил уволить, она руководствовалась именно интересами дела. Годовой отчет сделан на высоком профессиональном уровне...»

Кестер (перебивает): «Марина Леонтьевна, должен вас предупредить, что ваше заявление о диссертации Бреслиной и ее годовом отчете на этом научном совете обсуждаться не будет...»

20 июня 1970 г.

Уже 11.30. Едем на острова. Собирались в 10, но что-то не заладилось с лодкой.

Видел кормление зверей. Женя была в клетке. Огромный труд: граблями, лопатами выгребала опилки, навоз. Юннаты помогали снаружи. Навалили полгрузовика.

Медведи полуторагодовалые, уже большие, добродушные и нелепые. Бултыхались в ванне... Женя управлялась с ними по-домашнему:

— Михась, куда ты? Уйди!.. Машка, сюда!.. Сделай ладушки!.. Ляг. Ляг красиво... Садись. Так...

Кормила геркулесом, с руки. Потом апельсины дала.

— Миша, поцелуй Машу... Не так, дурень. По-хорошему. А теперь спляшите. Попрыгаем. Еще попрыгаем... Хорошо, умники!..

Ходуном ходит клетка. Ребятишки вокруг клетки хохочут.

Симпатичные звери, до необычайности. Вот их-то Кестер и хотел пристрелить.

Женя: «Да, хотел убить. Говорил, что содержать негде. А я знаю, он о чучелах мечтает давно. (Я вспомнил белочку у них дома на буфете.) Я из-за них и в отпуск не ушла. Всех спрашивала, у кого бы достать материал для вольеров. Нашла начальника

СУ-314, очень добрый человек, объяснила что и как. Он обещал и дал все что нужно. Из отходов, все равно на земле валяется. И рабочих дал. Они за субботу и воскресенье все сделали и денег не взяли. Говорили: что ж мы, не понимаем, лишь бы не убили мишек. Я в Ленинград ездила, советовалась в зоопарке со специалистами, как сделать берлоги, вольеры. Когда все началось с медведями, я телеграмму в «Полярную правду» дала, они дали сигнал в горсовет, вот так мы его и остановили. Он обозвал меня дрянью. Кричал: «Своевольничать! Выгоню! Подрывать авторитет директора...» По этой линии ничего мне официально сделать не мог, так выговор «влепил» за испорченный электрический чайник, не уследила — выкипел. С ним хорошие люди не будут работать. Мелочный, нехороший человек. Его нельзя подпускать ни к человеку, ни, тем более, к животному. Человек хоть заступиться за себя может, а эти...»

И смотрит так участливо на «беззащитных» огромных своих «подзащитных»...

— Женя, а какие у вас общественные нагрузки?

— Не знаю... Никаких... (!)

* * *

Жизнь у них в заповеднике спокойная, дело — благородное, природа — прекрасна — чего лучше? А вот с начальством не везет, 13 директоров сменилось, у каждого своя дурная повадка. И склоки, склоки...

Разговор с глазу на глаз на острове с Бианки. Мужчина, покоритель природы, все понимающий интеллигент (он взял со мною этот тон). У него светлые глаза, красное обветренное лицо, рыжеватая бородка... Берет, брезентовая куртка. Когда я прямо сказал ему свое мнение о «деле» Бреслиной, о том, что он не вступился за нее на ученом совете, он начал с «сама виновата», а кончил: «да, сделали глупость...»

И вот что интересно: когда «сделалась глупость», когда действительно произошла несправедливость, когда нужно вмешательство общественности — тут и нет ее...

Никакой гарантии, что руководитель, грубый, неграмотный, нарушающий закон о труде, самовластный и прочее, будет поставлен на место.

Гарантия только одна: коллектив. Коллектив, сознающий свою коллективность... Пуста надежда, что

кто-то сверху «нас рассудит». Более всего, прежде всего нужно это делать снизу...

Об этом подумать. Что разобщает коллектив? Каждый сам по себе. Порой соединение двух-трех против одного... Это не коллектив. И тогда берет на себя роль всех направлять и все решать один. Хорошо как умный, тонкий...

Не хочу, чтобы составилось впечатление, что все у них плохо. Заповедник растет, и влияние его растет, отчеты их верны, без обмана. И хотя зря они написали, что «к юбилейному году удалось увеличить поголовье гаги на 51 процент», юбилейный год тут ни при чем, они даже объяснить не могут пока, почему в этом году прилетело больше птиц, но все равно работа ведется большая и по самой своей сути благородная.

Но глупость есть глупость, и пусть им будет стыдно, этим людям. И тем, кто задумал, и тем, кто помог, и тем, кто возразить побоялся. Вот одна из целей моей статьи — пристыдить!

Потому что развязка уже вышла, и преаккуратная: Бреслина исправилась!

23 июня 1970 г. (В поезде).

Сегодня моему старшему сыну Алехе исполнилось семнадцать лет. А я, старый дурак, только сегодня выехал домой. И ведь мог раньше, все уже собрал как будто для статьи, а все еще ковырялся, все еще с кем-то поговорил. Все равно колодец до дна не вычерпать. Как любит моя жена цитировать Ежи Леца: «Мне казалось, что я достиг дна, тут же снизу постучали».

Так вот, во многих учреждениях вошло в обычай эту самую общественную работу делать в рабочее время. Если не полностью, то уж час, полтора от рабочего времени ухватят. По существу, общественная работа становится платной. И это не что иное, как преступление. Любой активист оскорбится в лучших чувствах, если вы скажете ему, что заседать на месткоме, парткоме, собирать членские взносы надо после работы. Он же не для себя — он для общества радеет... Для общества выключил станок, положил рейсшину, покинул лабораторию. «Ты куда?» — «В партком вызывают...» А зарплата идет — з а р а б о т а н н а я плата, которую надо зарабатывать.

Если посчитать, сколько складывается из этих минут

часов, а из часов дней — миллионы рабочих дней по стране, о которых не скажешь, что они потрачены зря — что-то делается, но польза выходит не обязательно и не всегда, а вред ощутимый и явный — всегда и обязательно. В цехе, на сдельщине, рабочего не очень-то оторвешь от станка, у него план, норма, а где ненормированный труд, там это стихийное бедствие. И надо нам с этим кончать, если мы действительно хотим повышать эффективность общественного производства.

Говорю не об освобожденных секретарях и председателях — те получают зарплату за свои общественные дела, это их служба, профессия. Говорю о той основной массе актива, которые сами, самовольно «освобождают» себя.

Такие дела.

...В последний мой день в Кандалакше к Коханову зашел Кестер: «Когда думаешь проводить собрание?» — «После обеда». — «Всех предупредил?» — «Знают...» — Опять, значит, в рабочее время. И приедут и приплывут люди с островов. Сам Коханов потеряет на этом два дня. А он не «освобожденный», зарплата ему идет за науку...

14 декабря 1970 г.

С отвагой и весельем победителей...

Это из Тита Ливия «Война с Ганнибалом». Публий Корнелий сказал войскам перед боем с карфагенянами: «...Сегодня мы будем сражаться с отвагой и весельем победителей, а они — со страхом и уныньем побежденных».

Я запомнил это.

Всегда бы так, когда новаторство бьется с рутиной, работники с бюрократами. Чтобы первые — с отвагой и весельем, вторые — со страхом и уныньем. И ни в коем случае наоборот...

Колхоз «Адажи». Председатель Кукелис Иосиф Владиславович.

Получил колхоз в 1956 году. Колхоз по тем временам крепкий. Первая проблема — молодежь «бежит» в Ригу. Благо — рядом, 45 минут на автобусе. В колхозе одни старики. Начал Кукелис со строительства парников — цветы, ранние овощи. Это сразу дало деньги. А деньги — жилье, резко повысилась оплата

труда. И невыгодно стало работать и жить в городе. Затем большой доход стали получать от зверофермы — норка. В 59 году получили на ВДНХ золотые и серебряные медали за звероферму и за цветы. Проблема пленки для парников. С Рижского полиэтиленового завода привезли старую списанную машину (завод ее выбросил, она стояла на заводском дворе), отремонтировали свои колхозные ребята. Отходы пленки по договору брали на том же заводе, из них делали гранулы, а уж потом пленку. Разумеется, Кукелис не химик. Он — хозяин! Кукелис о себе: «Я кавалер 13 выговоров... 3 — за пленку...»

Клуб колхоза «Адажи» — современное, двухэтажное здание. Великолепный зал, широкие витражные окна, потолок деревянный, медные светильники. В подвале — бар. Деревянная резьба на стенах, кованые решетки у камина.

Свои яблоки и рябиновое вино вкуснейшее. Обеды домашние...

По лестнице носятся маленькие девочки в красных маечках и черных юбочках. Мальчуганы в черных трико... «Эти из колхоза уже не убегут,» — говорит Кукелис. И еще: «Когда-то, изучая диалектику, я запомнил два слова — возможность и действительность. И к этому надо бы добавить — и ж е л а н и е...»

3 февраля 1971 г.

Статья моя «С отвагой и весельем победителей...» послана была на визу и, вопреки ожиданиям, вчера вечером (в тот же день) одобрена. Сегодня поставили ее в номер.

* * *

О л о з у н г а х: «Экономьте электроэнергию!» — пустые слова. Почему? Неконкретно. «Уходя, гаси свет!» — конкретно.

7 сентября 1971 года. (Городской суд).

Тут без редакционного задания: шел домой вечером, увидел перед дверью соседей крышку гроба. Кто? Почему? Жена говорит мне со слезами — это у Власенковых, Витя.

Соседи Власенковы. Василий Петрович, Ольга Тимофеевна, тишайшая семья. Он шофер, небольшого

роста. Пьяным его никто не видел. Ольга Тимофеевна сказала как-то моей Галке:

— Непьющий отец — это вам на дороге не валяется...

Хоронили Витю, их сына. Рос на наших глазах, бегал в школу с нашими босяками. Он кончил 8 классов, пошел в вечернюю школу, стал работать в экспериментальных мастерских МГУ, отслужил в армии, женился... Встретил я Власенковых, веселые, смеются:

— Витю женим, свадьба завтра. Может, придете с Галиной Федоровной...

Вот этого парня, Витю, зарезал тесть... Года два прошло, как поженились. Убил он его вечером, а на следующее утро приехала жена Виктора с матерью сообщить — Василий Петрович один был дома, упал в беспамятстве...

И вот — гроб... Витю привезли в родительский дом, обмыли, раны увидели эти страшные... Пошли мы проститься с Витей этажом ниже: лежал в гробу красивый мальчик. Сейчас только увидели мы, как он красив. И увидели, что мальчик.

— Какой сын! — плакал, задыхаясь, отец.— Гроб по спецзаказу делали... Таких гробьев нет, два метра с лишком у него росту, у Витюши нашего.

И страшной гордостью были исполнены слова маленького, сморщенного отца.

Теперь суд.

Тут строгий юридический язык. Тут чувство должно прятать до поры... Высокие спинки кресел, гербы по дереву. Строгий голос судьи.

И убийца за деревянным барьером. Черные волосы зачесаны назад гладко. В синем костюме. Носат. В глазах испуг запрятан глубоко.

Ждали начала. Адвокат его сменился неожиданно, прежний заболел. Я познакомился с судьей Сологубовой, светловолосой женщиной средних лет.

Очень важен тон. У этой судьи — деловой. Голос решительный. Гнев не выказывает. Перебивает редко.

Когда Власенков-отец начал свою речь — он готовился, для него это важный момент,— растерялся.

— Этот... не знаю, как его назвать... убийца...— неожиданно громко: — Он убил не только моего сына... Убил комсомольца, воина...— и заплакал коротко.

Судья (очень деловито):

— Прошу перейти к обстоятельствам дела. Что вы можете сказать по обстоятельствам дела?

Участия не было в ее голосе, и, странным образом, это его успокоило. Тут дело, работа.

Первый день

Убийца — Владимир Кустов, рождения 1930 г. С 12 лет рабочий. Начал учеником токаря в 1942 году. Сейчас шофер 1-го класса. Зарплата 300 руб. Жена, контролер ОТК на часовом заводе,— 100 руб. Дочь, сборщица там же,— 200 руб. (Сказала в показаниях: «А чего мне учиться, я и так 200 имею...»)

Показания убийцы: «24-го у меня автобус был на ремонте. А в три часа привезли зарплату, аванс. Получил 80 рублей. Еще с двумя шоферами взяли поллитра белого. На фабрике-кухне. Потом добавили красного. Пришел домой...»

Тут он считал важным отметить, что жена, а не он начал скандал: принес не все восемьдесят рублей, а 76. Она подняла скандал, но после помирились. Он взял еще три рубля и сбегал за старкой...

Второй день

Кустова. Отношения с мужем? Последнее время он исправлялся, драться сильно перестал... Ну, даст по лицу, обижалась, конечно...

Судья. Расходятся ваши показания с теми, что дали в первую ночь... Лист дела № 10 (зачитывает). Вы видите, многое не сходится.

Кустова. Почти все правильно... Он не сильно шумел, не угрожал, а беспокоил меня. Не ударил, а провел по лицу, то есть замахивался...

Судья. Вот ваши показания на предварительном следствии: дочь с зятем молча прошли в свою комнату. Муж крыл их и меня нецензурными словами, теперь вы заявляете: один раз выругался. Раньше вы заявили, что муж ворвался к ним в комнату, держа правую руку за спиной, а сейчас говорите — левую. Дальше: муж бил меня, бил дочь, нам приходилось убегать к соседям. Сейчас вы заявляете, что уходили с дочерью просто погулять. Когда же вы говорите правду?

Кустова. Мы с Ирочкой уходили погулять, чтобы не доводить его до этого... Придем — он успокоится, спит уже, тогда и мы ложимся. А уж когда зять у нас жил, то всегда муж ему вежливо говорил: не вме-

шивайся, мы сами разберемся. Я тут хозяин... Что хочу, то и делаю...

Судья. Но вы с дочерью просили зятя заступиться за вас?

Кустова. А как же, обязательно. А ему не надо было вмешиваться...

Судья. То есть вы хотите сказать, что зять заступался за вас. В чем это выражалось?

Кустова. Нет. Он не выражался, а просто говорил, что успокойтесь, ложитесь спать. И мне стелил в их комнате, дверь закроем и ждем, пока муж успокоится.

Прокурор. Приходил ли ваш зять домой пьяным когда-нибудь? Скандалил, грозил вашему мужу?

Кустова (осторожно). Не замечала. А вот вмешивался в нашу жизнь зря. Без него мы тихо жили... Он и не прописан у нас...

Допрос дочери Кустова Ирины Власенковой. Маленького росточка, носатенькая, темноволосая, волосы, взбитые в высокую прическу. И модный плащик, переливающийся...

— Витя разобрал постель, лег, читал газету... Мы еще приемник послушали. Свет загасили, стали собираться спать. Слышим, мама кричит: «Что ты делаешь?!», я вышла, Витя мне вслед: «Не ходи...» Мама лежала на диване, лицо в крови. Отец был в ванной, я ему: «Опять за свое, что ж ты делаешь?», он мне: «Иди, иди...» Я маме и говорю: «Ложись у нас...» Вошли к нам в комнату, а Витя ей уже стелет постель... Тут дверь быстро распахнулась... И уже вся эта ситуация произошла, то есть эта драма... А до свадьбы у нас все в семье хорошо было...

Судья. Часто вам с матерью приходилось уходить из дома?

Ирина. Когда отец выпивши. Ну, не каждый день, и не через день... Два-три раза в неделю. Мать он бил, но не до смерти.

Подсудимый Кустов. Он, Виктор, оскорбил меня. Я даже не ожидал, что у меня нож... Не знаю, не помню... Когда первый раз ударил, появилось сознание в голове — не прав я... (Он нанес Виктору семь зверских «проникающих» ранений.) У меня не было цели убивать. Я защищался, он выше меня... И нож взял, чтобы защищаться... Я когда первый раз ударил,

он назвал меня «сволочь», ну, я от обиды еще несколько раз ударил...

Отношения с зятем. Кустов, надо сказать, худо не говорил о нем. (Худо говорили о Викторе потом теща и жена молодая. Защищали отца и мужа, а Виктора «уж не вернешь»...)

Кустов (о Викторе). Об чем с ним мне было разговаривать, он все с книжкой да с книжкой. И Ирку все приучал: почитай, а она телевизор обожает. Как они поженились, я возражения не имел, чтоб у нас жили, в маленькой комнате. У сватов тесно, их двое да дочка с мужем, как раз ребенка ждали. Живите, говорю, у нас. Виктор еще и сказал: — Спасибо, папа.

Судья. Пьете часто?

Кустов. Редко. Пять-шесть раз в месяц, четвертинку с пивом. Летом тоже редко, детей в пионерлагеря вожу. Нельзя много пить. Так, в получку, в аванс...

Судья. За что привлекались?

Кустов. Всего два раза привлекался за хулиганство по 15 суток. За домашнее хулиганство, соседи заявляли. С женой жили хорошо, 22 года прожили. Скандалы были, конечно, из-за пустяков, выпивки в основном. И с зятем из-за этого недоразумения, он не выпивал, брезговал со мной, что ли... Какая-то у него ко мне была непривязанность. (Видимо, имеет в виду — неприязнь.)

Власенков (о Кустове). Не умел содержать себя.

Кустова (о муже). Он ударил меня «утюжком»...

8 сентября 1971 года

Приехал к малому перерыву. Прошли показания экспертов. Они твердо заявили, что Кустов здоров и вменяем. Теперь будут прения сторон.

Вывели Кустова, лицо землистое, бегающие глаза. Сегодня он в клетчатой куртке, в руках узелок со сменой одежды, жена принесла...

Говорил с защитником Кустова. Судя по всему, человек он дельный. Подробно объяснил мне юридическую суть — убийство из хулиганских побуждений, т. е. 102-я статья. Беспричинное убийство. А тут, он считает, причина была. Накапливалось взаимное раздражение, взаимная ненависть. Это убийцу не обе-

ляет, но статью, возможно, удастся изменить. С тем адвокат и пошел обедать. А я стоял и думал: как же мне вникнуть, разобраться в этих юридических нюансах? Если писать буду...[1] И пришло мне в голову только одно — хорошо, что я не адвокат Кустова...

Вышла из своей комнаты судья, на ходу о чем-то переговариваясь весело с женщиной-заседателем. Прошел мимо прокурор со вторым заседателем. Это они — обедать... А я все стоял... Подошла ко мне Власенкова: «Завтра Вите 25 лет исполняется...»

Как раз завтра и будет приговор.

О р о д и т е л я х. Будто снова он жив. И будто снова они хоронят его. То есть все, что-то делалось, связанное с Виктором,— похороны, сороковины, следствие, суд — все в ряд, и вот, как объявят приговор, то уж — конец...

Когда убили Витю, сестра его, Люся, была в роддоме. И все спрашивала мужа: «Почему никто не приходит? Неужто Витьке неинтересно на племянницу посмотреть (палата на первом этаже)». Ей ничего не говорили, боялись, что молоко пропадет. А уж когда она сильно беспокоиться стала, мать Ольга Тимофеевна собралась с силами, пришла под окно палаты. «Что с тобой, мама, ты черная вся?» — «Радикулит замучил, дочка...» А Василий Петрович стоял за углом и плакал, подойти не решился, сказал, что не выдержит. «Скажите Люсе, что я в рейсе...»

Прокурор, заключительная речь: «Природа определила смерть как освобождение. Освобождение от старости... И как же противоестественно, когда обрывается молодая жизнь...»

В перерыве услышал фразу: «У меня не тогда голова болит, когда пьяный, а когда тверезый».

И еще: «Пропади оно все в пропасть...»

Об узости духовного мира. Об отставании запросов нравственных от материальных. О жизни в свое брюхо...

Преступления без корней (нравственных, экономических, социальных) не бывает. Ибо из чего-то же

---

[1] Очерк «Отрезвление» («Двумя этажами ниже») был опубликован в «Известиях» 19 апреля 1972 года.

они должны были «произрасти». Не святым же духом, не в безвоздушном пространстве. Без социальных корней — это если сумасшедший, не сознающий, что творит. Корни пьянства есть, надо их находить, исследовать. Вне этого борьба с явлением невозможна.

Причина пьянства — безыдейность. Человек без идеи. Она может быть всякая (толкую расширительно). Идея — мировая революция. Идея — познание, научное открытие. Идея — хорошо работать, заслужить уважение. И такая идея — дом построить, автомобиль купить, кооперативную квартиру...

Ничего нет — нечем жить. Не «нет идеи», а «была — утратил». Убедился в тщете усилий... Разуверился.

Опять-таки расширительно: утратил высокие идеалы «вообще» или утратил веру в себя «в частности» (нередко это значит, что большего ждал от себя, чем мог надеяться).

Все помнят по книгам, фильмам: революционные матросы — трезвые, анархисты — пьяные. Они в кино выпили океан... В жизни, я полагаю, встречались и трезвые анархисты и сильно пьющие красногвардейцы. А в принципе — верно. Речь об увлеченности идеей...

Людям скучно! «Не тогда башка трещит, когда пьяный, а когда тверезый».

С одной стороны, обыкновенно, с другой — необыкновенно. Статистика свидетельствует, что дел таких много. Убийства из хулиганских побуждений есть единица статистическая. А бытовые убийства — их отдельно не учитывают. У нас убийства из корысти — ничтожный процент. Центр тяжести перенесен на бытовые убийства. Когда из корысти — объяснить возможно, а когда бытовое — разводим руками...

Хулиганство. Явление это с иностранным наименованием хорошо привилось на нашей почве. До революции не было такого состава преступления. Проблемы не было. А сейчас чуть не половина сидящих в тюрьме... Снижение порога мотивации — тоже явление.

В законе хулиганство определено неясно. Что оно, мы толком не знаем. Поступки, грубо нарушающие

общественный порядок, ярко выраженное неуважение к обществу. Границы самого явления зыбки. Сюда мы тащим все, что не умеем назвать иначе. Грустная картина. Ездим в метро, смотрим телевизор, пользуемся всеми благами цивилизации, а уровень человеческих отношений низок невероятно. Люди ведут себя страшно. Людям скучно. 75 процентов убийств, 96 процентов хулиганства — в пьяном виде. Проблемы преступности нет, а есть проблема алкоголизма. Но она страшнее, ее трудней преодолеть. Видимо, с пьянством покончить труднее, чем с преступностью. Оно — массовое. Не всякий пьяница — убийца, но 75 процентов убийств в пьяном виде, не всякий хулиган, но 96 процентов хулиганств в пьяном виде.

«Нравы Растеряевой улицы». И теперь хочется использовать это название: «Нравы Новых Черемушек, Кузьминок, улицы Строителей». «Нравственные сумерки», по выражению А. Ф. Кони.

Отношение к преступности как к серьезному социальному явлению.

В капиталистических странах есть социальные причины для преступлений, а у нас нету. Выходит, что мы, марксисты, признаем следствие без причины? Сделали это явление чисто милицейской проблемой. Куда милиция смотрит?!

Нравственная наша система... У нас есть тенденция — ужесточать репрессии. Хотим мораль заменить законом. Человек бога не боится, черта не боится — пусть милиции боится. Судим хулигана — социального резонанса нет... Не полезнее ли хулигану смотреть судебное разбирательство о хулиганстве, а не хоккей?

Попы, грозя муками ада, обращались к очень важному инструменту морали. Чего человек боится, чем он живет?.. Мы преуспели в формировании идейности, патриотизма. Война подтвердила это. А это не то же, что мораль... Отменили религию, потом самою мораль... Потом начали воскрешать — «человек человеку друг» и проч. Нужна система нравственности. Кто думает об этом, о стройной этой системе? Рыцарство в мальчишках, женственность в девчонках. Честность. Не убий. Не укради. Не возжелай жены ближнего своего. Что этому можно дать взамен? Христианскую мораль разрушили до основанья, а затем? Первые годы: старая мораль еще действовала и плюс революционный эн-

тузиазм — двойная тяга. Затем война. А 45 — 75 годы, тридцать лет — этот отрезок подлинней, чем с 17-го по 41-й.

Труд стал легче, мозолей меньше, свободного времени больше. Не соха, не лопата — экскаватор... Хлеб перестал пóтом пахнуть. Пропала забота о хлебе насущном. Новых нравственных ценностей не появилось, усилий сознательно не приложено... Вообще благодаря философии мы идейное отождествляем с моральным. А это вещи разные. Идеология и нравственность исходят из общественного бытия, но надо различать их.

Процессы нравственные — кто их изучает? Сосуд нравственный... Взлеты нравственные, идейные (во время войны преступность была низкая). За взлетом следует падение. Мы сформировали советского человека. Но человек не свая... Его надо поддерживать — нужны нравственные импульсы. Систему внедрять с семьи, со школы...

У нас 3 миллиона учителей. Из них единицы умеют воспитывать людей. Умение воспитывать не выдается с дипломом учителя. Исцелись сам, говорят врачу. Воспитай себя, надо сказать учителю.

«Не проходите мимо», «Бой равнодушию!» — а речь о нравственном совершенствовании науки. Это государственная проблема.

Нравы. В Горьковском горсуде слушается мерзкое дело об изнасиловании. Девятнадцать «лбов», молодые парни сидели на скамьях подсудимых (одной скамьи было мало), сзади — потерпевшие, на вопрос, когда это случилось, отвечали:

— На аванс... На получку...

Даты жизни!

Из услышанных разговоров: «Пошли к Васькиным самогонку сидеть...» — «Ой, чиста, что твоя слеза...» — «А у Васькиных хороша самогонка! С первого стакана все поползли... У Митяшиных гуляли — срамота, все тверезые ушли... Кулачье!»

Все услышанное говорили женщины.

В троллейбусе: а что? Зарабатываю прилично, не хуже людей могу быть пьян! Через некоторое время опять, еще более убежденно: а что? Не хуже людей зарабатываю... Прилично зарабатываю. И на свои деньги не хуже других могу быть пьян!..

* * *

Приговор от 10 сентября 1971 года.

Кустова Владимира Николаевича признать виновным по ст. 102 п. «б» УК РСФСР и подвергнуть его наказанию в виде лишения свободы сроком на 15 лет с отбыванием наказания в исправительно-трудовой колонии усиленного режима.

6 июня 1971 года.

Письмо читателя: «Вот вы пишете все время «на душу населения». Я — душа населения, а мне не досталось...»

Душа населения!.. Ах, какая тема! Живет человек, нормальный, передовой, обычный — рабочий, техник... Его жизнь за проходной, его потребности.

Семья, бюджет, счет в сберкассе. «На душу населения» — подсчитано. Он — душа населения. Чего он хочет? Какие товары возьмет?

Ради него кампании, его нуждами озабочен Минфин... А может, пока освоят, он этого не захочет. Кто изучает? Кто об этом думает?..

Написать густо. Может быть, семейную историю?.. И ракурс: душа населения.

Очерк магазинов города: что есть, чего нехватка, что навалом, а не берут?

Промтоварные... Продуктовые... Услуги.

12.XII.1971 г. (Воскресенье).

Г. Н. Остроумов [1] сообщил мне общие замечания газете (газетам) «сверху».

Вполне могу — мне это годится — не только учесть, но даже и в тексте выложить. Тут дело в толковании.

Моя тема — качество[2] — дает возможность толковать и заявлять эти вещи более чем прямо.

Мы увлекаемся «количествами» — тоннами, кубометрами,— забывая, что все это делается людьми и для людей.

Стало быть, есть нужда приблизить проблемы к интересам рядового читателя (потребителя, покупателя). Всякий из нас покупатель, потребитель.

---

[1] Остроумов Г. Н.— в то время заместитель главного редактора газеты «Известия».

[2] Имеется в виду статья «С чего начинается качество».

Писать о производственных отношениях как о человеческих отношениях.

Деятельность завода, бригады характеризуется не только «объективными» условиями, но и «субъективными» — психологическим климатом в коллективе, наличием опыта (передового и отрицательного) и т. д.

То есть, говоря о качестве, более всего надобно думать об отношениях людей. Во главу угла в журналистской работе поставить человека, его проблемы, его пристрастия, его интересы.

Пропаганда передового опыта. И обязательно — анализ источников неудач.

5 июля 1971 года. (Зеленоград).

Положительное: 60 человек в комплексной бригаде — стабильность бригады.

Минусы: Управление «Зеленоградстрой» — все работают на Злобина.

Бригадир Тарпошан. Люди у Злобина хорошие, добросовестные, ничего не скажешь... Но вот мы неделю стоим — нет крепления башенного крана. Злобину дали два...

...Я боюсь «маяков». Которым все дают, что другим не дают. И чьим примером корят тех, не получивших. Вопрос не в воспитании на примере Злобина. Подряд сам воспитывает... Вопрос в том, чтобы сделать нормальные условия для всех бригад. Кузнецовых, Тарпошанов пока в сто раз больше, чем Злобиных. Смогут они так работать, как Злобин? Сомнения нет! Смогут СУ их всем обеспечить? Сомнения есть!

Подряд сам по себе ничего не дает. Это прием. Инструмент.

Телефон сам ничего не создает. По нему может быть передано умное распоряжение, а может — глупейшее.

Подряд — насос, и если в скважине нет нефти, то ничего он и не выкачает. (Другое дело, что без насоса не выкачаешь нефти и из самой богатой скважины.)

Еще раз: экономика сама по себе ничего не создает. Домов она не строит. Дома строят люди.

Экономика — катализатор. Она может помочь, заставить, а может стать преградой.

В чем же действительная роль зеленоградского эксперимента? При всех несовершенствах его, при всех просчетах и ошибках.

Это правильно, что дали бригаде Злобина все, что положено ей иметь. Ибо и показано было, каковы действительные резервы.

Сколько именно можно выиграть, если обеспечить материально-техническое снабжение, если четко организовать труд, если соблюдать график и т. д.

При наличии всех этих «если».

Стало быть, не просто доказано, что рабочие (если хорошо им платить и не мешать) будут лучше работать. Это я наперед мог сказать, тут не требовался эксперимент. «Подрядный метод» существовал, еще когда строили храм в Кижах. И выстроили.

На Ленинском проспекте (жена рассказала) есть продмаг, где продают сосиски не в целлофане, а в оболочке из кишок. «Откуда у вас такие сосиски?» — спросила жена моя. «Из экспериментального цеха»,— ответила продавщица.

Так вот не в возврате к старому эксперимент. Показано — в рублях, в цифрах,— что именно дает в современных условиях этот полный хозрасчет.

Лучший способ дискредитировать любое начинание (любое!) — увидеть в нем панацею. Надежду на чудо. (Кукуруза!)

Лучший способ убить подряд — писать, что в нем все дело. Что ничего больше и не надо.

Снова и снова повторять: нет панацей. Нет лекарства, которое лечит ото всего.

Нужно снабжение, организация, техническое обеспечение, подбор людей... Все нужно.

Подряд — насос. Самый, как оказалось, мощный. Это бесспорно. Пусть не работает вхолостую.

Теперь надо, стало быть, делать правильный вывод. Сбалансировать по-умному: увеличить ли число объектов (не дай бог!) или меньшим числом людей выстроить те, что запланированы.

Имеющиеся ресурсы надо сконцентрировать!

19.VI.1971 г.

Боишься — не говори, сказал — не бойся.

Все-таки буду писать о строителях... [1]

---

[1] Очерк «Хозяева».

Как было бы просто: сколько заработал — столько получил. Но все ползет, расползается на ходу. Зыбко!

Принципиально важно решить: выгодна ли государству премия? Человеку выгодно. А государству? Что значит премия? Хорошо ли обществу, когда оно платит сверх зарплаты? Если зря, ни за что — не выгодно. Если за дело — да, выгодно.

Финансист должен радоваться. Народный контроль — радоваться.

Где эта бригада Гулина? Что она нынче?.. Прячут. Зря. При передаче опыта, при распространении опыта как ненадо еще более важно, чем как надо.

Злобин (формула): Когда они перестали думать, беспокоиться о зарплате, то началось сознание.

Хорошая формула: деньги — это такая штука, чтобы о них не думать. Они есть — о них не думаешь. И тогда начинается сознание.

Самостоятельность дисциплинирует рабочих исключительно. Они сами продумывают свою работу. Без науки. Знают, что это их хлеб, пашут! Каждый смотрит друг за другом, кто что вложил. Это и есть интенсификация без лишних дебатов. Основная доплата зависит от качества.

Воскресенье. У Злобина загар строителя, светлые глаза. Кепчонка. Рубашка с расстегнутыми верхними пуговицами.

Малоречив, выдержан. У него 7 классов. Остальное — от армии. Умеет с людьми. Работник дельный, дело знает. Но в последнее время все чаще его отрывают — то поездки, то выступления, то сюда приезжают из всех городов. Надо? Надо. Еще он депутат Моссовета, член постоянной комиссии по соцобеспечению... Бригада пока относится «с пониманием». Впрочем, есть эффект знатности. Что он и недоработает, то будет восполнено особым вниманием к нуждам бригады.

Тепличные условия — нельзя сказать. Все они делают своими руками, работают как надо и даже с бо́льшим напряжением, нежели другие. Но другим-то нормальных условий не создали... И потому сравнение с бригадой Кузнецова, которое прошло по всем статьям и бумагам,— оно не точно...

...Создайте условия остальным — уровень механи-

зации, сетевые графики, четкое снабжение, и, может, не надо никакого подряда?

Все-таки если нужен комплекс, если нет панацеи, то есть главное звено. И хотя эксперимент проведен так нечисто, что твердых выводов я сделать не могу,— ясно, что бригадный подряд был тут основным.

Дай все, но отмени это, и не будет подпорок снизу. В рабочем мы потеряем контролера. Хозяина потеряем.

Это основа всего.

Говоря о стирании граней между умственным и физическим трудом, надобно думать и о другом стирании, еще более важном, социальном, о стирании граней между руководящими и исполняющими. Между производителями и контролерами.

Вот это разделение труда — оно расщепляет личность хозяина, творца. «Начальство думает...»

В этой бригаде за рабочими осталась вся сумма их труда, физического, нелегкого, в общем-то, однообразного — никуда от этого не деться. Но ощутив себя хозяевами, люди соединили в себе исполнителей и творцов. И труд (тот же самый) наполнился иным содержанием.

Вот это-то не заменить ни сетевыми графиками, ни четким снабжением. В этом рациональное зерно эксперимента.

Хотя, разумеется, еще раз повторю я себе, нечего надеяться на чудо. Сам по себе, без идеальной организации труда, он тоже не даст ничего...

21.I.1972. (Суд над Снимщиковым).

21 января, в пятницу, в Московском областном суде начался суд над Иваном Андреевичем Снимщиковым, председателем колхоза имени Кирова.

Все-таки суд...

Мне сказал об этом Юра Черниченко, и мы с ним утром поехали туда к началу заседания.

Серый дом, специально для суда построенный, недалеко от площади Восстания, напротив зоопарка, в глубине двора.

Длинный перечень дел, назначенных к слушанию на этот день. Неистребимый запах присутственного места, узкие лестницы на четвертый этаж.

Небольшой зал, деревянные высокие спинки кресел, трое судей — председатель с темными усиками, двое

заседателей, людей пожилых. Справа молодой прокурор, и рядом два эксперта. Слева, за столом напротив, защитники, две средних лет женщины.

Скамья подсудимых за деревянным барьером пуста, милиционеров нет — подсудимые под стражу еще не взяты. Иван Андреевич и бухгалтер колхоза Осипова сидят на первой скамье справа.

Все буднично, и, вопреки моим ожиданиям, мало народу. Ну, человек восемь. Сидят позади подсудимых, уместились на трех скамьях. Левая часть зала пуста, мы с Юрой сели здесь, вызвав любопытство присутствующих.

Ровные голоса, обычная процедура начала процесса. А процесс-то принципиален, и за ним стоит противоборство больших сил, и от исхода суда зависит многое.

Есть ли ходатайства к суду — подсудимых, экспертов, сторон... Адвокат Снимщикова просит вызвать дополнительно свидетелей, колхозников, которые участвовали в туристской поездке по Черному морю. «Поскольку это основной эпизод обвинения». Зачитывает список — фамилий тридцать.

Есть ли возражения у второго защитника? Поддерживает. У прокурора? Нет возражений? У подсудимых: да, просят вызвать. Председатель наклонился направо, налево: «Судебная коллегия, посовещавшись на месте, постановила ходатайство удовлетворить».

Снимщиков держится ровно, спокойно, за ним опыт большой разговоров на разных уровнях, он 17 лет председатель колхоза, причем крупного, крупнейшего, преуспевающего.

Осипова, немолодая, рыхлая, в мелких кудряшках, уже отсидевшая год в тюрьме (предварительное следствие), потом отпущенная, хоть и не сломлена, но чуть суетлива. Впрочем, держится твердо. Пока.

Начинается чтение обвинительного заключения. (Вел следствие следователь по особо важным делам прокуратуры РСФСР Алексеев — его подпись оглашена в конце.) Я в суде, ученый прошлые разы в Подольске, записей не делаю. Только немного цифр на папиросной коробке.

Чему-то они все же со времен «Суда да дела» научились. Снимщикова к этому времени исключили из партии (на бюро обкома), потом не без труда отоз-

вали из депутатов сельсовета, потом сняли с председателей. Снять было сложно, предъявлен был ультиматум: не подашь сам заявление — будем судить (поскольку не депутат — можно). Он подал заявление «по своему желанию» — и вот отдали под суд все же.

Тон обвинения спокоен, можно даже сказать, объективен. В обвинительном заключении указано даже, что в 1954 году, когда Снимщиков принял колхоз, годовой доход был 50 тысяч рублей, задолженность по ссудам — более 100 тысяч, а выплата на трудодень — 6 копеек (!). А в 1971 году, когда он колхоз сдал, годовой доход — 15 миллионов, а трудодень — 6 рублей. (В сто раз!)

Но «из карьеристских побуждений», «используя свое служебное положение», «нарушая законы и принципы колхозной демократии...» Нанес ущерб колхозу и совершил хищения. Так что тут нового ничего не придумано.

По сравнению с подольским делом в колхозе Кирова все выглядит благополучнее; все подсобные предприятия расположены на территории колхоза, и работают в них только колхозники. Стало быть, это обвинение отпало.

Но сказано, что увлекся «подсобным», что большую часть дохода (75 процентов) — от подсобного и что «основное» потому отстает. Тезис железный и проверенный. И, как водится, не сравнивают выход продукции с гектара или на работника, не видят того (видят, но не хотят видеть), что колхоз Кирова чисто сельскохозяйственной продукции производит и реализует государству больше, чем все окрестные, «правильные» хозяйства.

Такова экономическая подоплека, о которой спорить надо, да не по суду. О которой разные мнения в разных ведомствах, а тут-то уже у хлопцев чубы летят. Все накалено, остро, так сказать, кровь готова пролиться, слишком знаменит опыт этого колхоза — Снимщиков являет собой полигон для драки, но он-то человек.

Доходит дело до конкретных обвинений. По самому страшному — хищению — один эпизод. Всего-навсего... Я ушам своим не поверил: неужели ничего нет другого?

В 1967 году правление колхоза постановило поощрить передовиков туристской поездкой по Черному

морю. Но в протоколе не указано было, что на время их поездки им будут сохранять зарплату. А это было сделано. В 1968 году туристская поездка была повторена, на этот раз и протокола не нашлось.

Вот все «лишние» деньги (сверх первого протокола и целиком за вторую поездку) и посчитали преступным хищением, совершенным председателем и бухгалтером.

Тут я черкнул на «Казбеке» цифры... Итого — 7245 руб. 44 коп.

В чем-то я, видимо, ошибся. Но порядок цифр верный, до «высшей меры» не хватило 2755 руб. В уголовном кодексе, по замечанию Горького, всегда скрыта арифметика: хищения «в особо крупных размерах» начинаются с 10 тысяч.

Итак, обвинили Снимщикова по статье 92-й, часть 3-я. «Просто» хищение.

При этом он лично для себя похитил из колхозной кассы — 215 руб. И все? И все. Такова стоимость его путевок (он принимал участие в поездках). Вот и вся его, так сказать, личная корысть.

Буду объективен. Кое-что мне не понравилось. Как всякий крупный руководитель, Снимщиков был в колхозе хозяин. (Знал бы, где соломку подстелить, провел бы решения правления, и проблемы не было, а были бы протоколы, и все проголосовали бы, как ему надо. Так что «споткнулся» он на формальностях.) Но он действительно был хозяин. И плохо (если это подтвердится в процессе), что среди колхозных «туристов» было много начальства: завфермами, руководители цехов и прочие. Оба раза ездили Снимщиков и Осипова... Т. е. это все не уголовщина, но нравственно не по душе мне.

Мало того, ездил бесплатно (или наполовину бесплатно) муж Осиповой, не член колхоза, и муж еще одной руководящей женщины. Мало того, ездил скульптор с женой, оплатив половину стоимости путевок и не оплатив проезда. (Он ставил памятник Ленину в колхозе по законному договору и был таким образом «поощрен». А за билеты, купленные для всех участников поездки, колхоз платил по безналичному расчету.)

Опять же, будь по этому поводу протокол, решение, даже и финансовое нарушение не было бы доказано: правление или общее собрание вольно рас-

поряжаться средствами на «культбыт». Но, повторю, издержки здесь нравственные, а не судебные...

Что тут было? Доходы огромны — 15 миллионов. Этот колхоз по старому счету 150 раз миллионер. И есть хозяин, который привык хозяйничать, решать, поощрять. Есть «привилегированность», которая свойственна у нас всякому «руководящему».

Но при чем тут статья 92-я, часть 3-я, зачем «шить» тут уголовщину?

Еще два эпизода (только два — мало по такому размаху), которые легли в основу второго обвинения, по статье 170-й, часть 2-я — об использовании служебного положения.

В 67 году, когда колхоз открывал консервное производство, Снимщиков взял на работу трех совместителей. (Это деловые, «нужные» люди, работники московских предприятий, которые знали, где взять сырье, тару и прочее, могли помочь с транспортом,— без них цех эффективно бы не работал.)

Итак, справка, разрешающая совместительство, была на два месяца, а он их держал полтора года. И платил не 50% зарплаты, а все 100%. Лишнюю и посчитали ущербом колхозу: 4765 руб. 94 к.

И последнее: развернуто было в колхозе великолепное строительство — Дом культуры, котельная, каменные многоэтажные дома, детсад. А сантехники (тех ванн и унитазов в колхозных домах, о которых пишут взахлеб журналисты) колхозу не дали.

И председатель, «вступив в преступный сговор» со СМУ-34, которое вело строительство, получил у этого самого СМУ сантехнику. Но оно, это СМУ, не могло монтировать эту технику по каким-то причинам. И все было сделано силами колхозников, а СМУ закрыли наряды за якобы проделанную работу.

Ущерб колхоза — 37 694 рубля... Ущерб, благодаря которому колхоз избавился от «незавершенки», ввел дома и детсад вовремя, стал получать от них доход и т. д.

Но, что говорить, некрасиво. Тем более что благодаря этой «операции» СМУ перевыполнило план и получило еще от государства незаконные премии — 699 рублей.

Других обвинений нет. Личной корысти нет. Даже нет обвинений в том, что Снимщиков брал деньги «в лапу», чем-то пользовался лично и т. п. А есть

колхоз, который был нищим, а стал самым мощным в столичной области.

...Читал председательствующий долго. Интересна профессиональная привычка судей (не первый раз я замечаю это): перерыв объявляется в любой момент. Часто не по логике дела, а потому, что устал судья, горло пересохло... Так и тут прервалось чтение обвинительного заключения, что называется, на полпути. И не в кульминации, и не в конце мысли...

— Признаете ли себя виновным?

Снимщиков. Нет.

Осипова. Нет.

Процесс надолго. В субботу, воскресенье — перерыв. Потом пойдет лавина свидетелей, эксперты... А меня «задействовали» в редакции, а у Юры умерла мать, летит хоронить...

Но это тот этап, где помочь мы все равно не можем. Пишу так — для истории...[1]

1972 год. (Поездка в Венгрию).

27 мая. Еду сегодня (поездом) в Прагу. Потом — Будапешт. Потом — Бухарест (если выйдет) или Польша.

Поездка для меня новая и странная — от журнала «Проблемы мира и социализма».

Темы: 1. Личность и общество. Рост людей. Незаменимые... Снова комбинат «Гедеон Рихтер».

2. Интеграция на новом этапе; это — отовсюду.

3. Дальнейшее развитие соц. демократии. Пути, принципы, трудности... Встречи.

Прочее — на месте.

...Учитывать своеобразие стран... Что-то нам не нравится. Но писать о том, что есть в стране, а не о том, что должно быть, по нашему мнению...

---

[1] О том, что было дальше, рассказал Ю. Д. Черниченко: «Приговор был — 5 лет тюрьмы и 9 тысяч рублей выплатить колхозу в возмещение «ущерба». Иван Андреевич как фронтовик подпадал под амнистию, но штраф за ним оставался, и, переведенный на низкооплачиваемую работу (кем-то вроде сторожа при рыбном хозяйстве), он долгие годы выплачивал этот штраф. С подачи моей и сотрудника Госплана СССР К. Ф. Комиссарова башкирский писатель Азат Абдуллин написал о деле Снимщикова пьесу «Тринадцатый председатель», шедшую во многих театрах страны».

В е н г р и я. Своя реформа. План — всего лишь ориентир. Не обязателен для заводов. Децентрализация... Три вида цен: свободные, колеблющиеся... Свобода предприятий широчайшая: цены, выход на мировой рынок.

По статуту не могут приказывать — Госплан упрашивает министра, тот — завод.

Венгры открыто обсуждают эти вопросы. Одни считают: надо вернуться к старым принципам планирования и управления. Другие — реформа вводилась с ограничениями, надо идти вперед, снять «ограничители», «регуляторы». Варятся в собственном соку, ищут, решают... Пусть... (Отразилось в сфере искусства. Два фильма: «Прорыв», «В настоящее время» — о реформе, о рабочем классе. Посмотреть обязательно!)

Советы и церковь — стоит поинтересоваться. Они взяли священников на зарплату (но за это могут назначать, перемещать и т. д.). Конечно, это не Польша — церковь слабее.

* * *

П о л ь ш а. Если все-таки будет Польша.

Тема: «Незаменимые» — в будущем книга под этим заголовком [1]. Университеты — Краков, Тарунь (где был Коперник), Вроцлав, Варшава. Четыре университета, и все старейшие в Европе. Из самых старых.

М а р ш р у т. Краков. Там Новая Гута, новый рабочий класс... Из деревень: какую-то часть года работают на земле. Берут отпуск — и в деревню.

Театр «Яма» — ультрасовременный.

Освенцим — близ Кракова.

Котовицы. Район, через который прошла вся техническая интеллигенция. Старейшие предприятия (потомственные металлурги, горняки) — выпускники из Кракова.

Знаменитая шахта «Ян», сплошь механизированная.

Лодзь — из Кракова возвращаясь, по пути.

* * *

И в путь... Сегодня вечером еду. Стало мне все труднее и труднее уезжать из дома. Еще не уехал, а уже предвкушаю возвращение. Все-таки самое боль-

---

[1] Книга «Незаменимые» вышла в издательстве «Детская литература» в 1976 году.

шое счастье — семья, дом, тыл крепкий. Тут мне повезло несказанно. С возрастом это понимаешь особенно...

29.V.1972 г. (Прага).

Решили без меня: вместо Румынии — Польша. Хотя румыны согласие принять меня подтвердили...

Стало быть, отсюда поеду в Будапешт, потом в Польшу, а потом зовут снова в Прагу — и здесь писать.

Тему определю на месте.

В Венгрии (если все-таки Советы) — об использовании советского опыта. XXIV съезд и т. д.

В Польше: что же сейчас там делается? Связь партии с массами. Производственная демократия... Рабочий класс и партия. Сознательная дисциплина...

Сейчас позвонил Отто Лацис [1]: Польша... отменяется. Одна Венгрия...

И вообще это все мне не нравится очень...

1.VI.1972 г. (Будапешт).

Такой анекдот. Вчера по моей просьбе Тер-Григорян [2] договорился на комбинате «Гедеон Рихтер» о моей поездке к ним. А утром туда же позвонили из ЦК, и они просили перенести мой приезд на завтра. Почему? Выяснилось только вечером: они, к сожалению, не могут в этот день принять гостя ЦК, потому что ждут корреспондента «Известий»... Так я перебежал дорогу самому себе.

Зарплата — как звучит по-венгерски. У нас: «заработная плата». Было у чиновников «жалованье». Была у рабочих «получка». А какой оттенок у венгров?.. «Кёреши» — находить, зарабатывать: одно слово.

В Венгрии квалифицированный рабочий — это положение, уважение. И не дается просто. И ценится.

Оплата труда — повременная. Сдельщины у них нет. Многое зависит от опыта, мастерства, стажа.

Об этом думать...

---

[1] Лацис О. Р. — доктор экономических наук, публицист.

[2] Тер-Григорян А. Л. — в то время собственный корреспондент «Известий» в ВНР.

Разговор с зав. отделом агитации и пропаганды обкома. О живописи: «Да, многое нравится. Не все понимаю... А символику не понимаю, не всегда... (Не говорит — не нравится, но «языка не знает».) Командовать? Нет, это нельзя, это же искусство...»

Вечером были с ним и секретарем обкома у художника Хейже Ференца. Молодой, 34 года. Работает «для зарплаты и удовольствия» учителем рисования в местной школе. Картины, наброски, темпера... Уже готовая картина: стадо быков, вдали дом, два дерева... Тона бурые... Еще готовое полотно: условные волны, перевернутый стул на них, курица вверх лапами, плавающие часы (из Шагала), серп, дерево плывущее... И «аппликацией» руки, останавливающие воду. Это — о наводнении. Художник собирается «перевести» картину на гобелен, а может быть, на фреску. У него скоро будет персональная выставка в Будапеште...

Был московский разговор о живописи, об искусстве.

Вилла — два этажа, огромная мастерская внизу, на втором этаже жилые комнаты, антресоль... Керамика из сел, старинные с резьбой сундуки прошлого века.

По пути назад секретарь говорил о «меценатах»; раз в год художникам устраивают выставки в Сегеде. Он звонит директорам заводов, предкооперативов, колхозов: приезжайте, если что понравится, покупайте...

Секретарь обкома защитил кандидатскую диссертацию по немецкой литературе, основная тема — Генрих Бёлль.

Разговор в машине. Зав. отделом агитации ЦК: «Завтра нужно выступать перед артистами на закрытии театрального сезона сегедских театров. Что я им скажу?.. Буду думать сегодня ночью. Потом встреча с художниками, учеными... Нельзя выглядеть перед ними дураком».

...Сейчас уже час ночи. Я в Будапеште. Принял ванну, записал кое-что из виденного и слышанного с «казбечных» коробок. Спать, спать...

Завтра с утра — в парламент.

1973 г. (Одесса — «Вишневый сад»).

Еду завтра в Одессу, там — Овидиопольский район, село Доброалександровка.

Тема — острая, эпическая, социальная. Еду в совхоз «Чапаевец». Интересен и район, райисполком, председатель тов. Кисса (дважды фигурировал в «Известиях»). Отмалчивался... Реакция на критику.

В большом еще может притвориться — в малом непременно выкажет себя. «Незаметные» детали поведения — они для ближнего окружения заметны. Не то, как выступил на собрании, а то, как здоровается с людьми. Отзывчив ли? Добр? Груб?

Доброжан (возможный «герой» очерка) защищал не свое — общественное. Он мальчишку поймал (изуродовал) не в своем саду — в совхозном.

Возможно, заступники его увидят в этом оправдание... А по мне это еще страшней. Звериное, частнособственническое тянут в будущее, переносят на общественное. Такое вот падение нравов, куда же дальше?..

То, что ратуешь ты за общественное,— это еще не индульгенция, не отпущение всех грехов. Чем поступился ты лично? Человек ли ты?

Если общественные хлопоты (радения) тешат низменное в тебе — это еще хуже. Если получаешь ты при этом удовольствие от унижения других людей, от тщеславия, карьеризма и т. д., ты хуже во сто крат обыкновенного собственника.

Тот, по крайней мере, не обманывает никого.

Тупосердие — вот подходящее слово. С каким-то злым, нерассуждающим т у п о с е р д и е м... Тут уж не до ума, тут азарт охотника. (Николай Ростов — Л. Н. Толстого, но тот казнился после.)

Когда в основе — несправедливость, когда приходится защищать неправое дело, бездну изворотливости, времени, ухищрений совести, логики нужно положить на это. Чтобы убедить других, а порой — и себя...

Омрачители сути, смысла понятий.

«Дело» Доброжана — оно было заведено. В районе вел его следователь Фоменко Евгений Ильич.

Выяснили: он сейчас в Одессе, будет, видимо, до 20 февраля, какие-то там у них сборы. Судя по всему, и «дело» — в Одессе.

Значит, первая моя задача по прибытии — разыскать его.

Д о б р о... Добро — сила, добро — имущество, добро — добро...

«Добрый молодец».

Неблагородно... И тот, кто поступил, и те, кто взяли его под защиту, и те, кто побоялся возразить... Одна из целей моих заметок — просто их пристыдить?

Устыдятся ли?

«...Мало-помалу... возрастает могущество общего мнения, на котором в просвещенном народе основана чистота его нравов».

А. С. Пушкин. (Из статьи «Опыт отражений некоторых нелитературных обвинений».)

Дидро внушал дочери: «...всякая добродетель или добрый поступок вознаграждается дважды: удовольствием, которое заставляет его совершить, и удовольствием от благожелательности тех, для кого он совершен. Всякий же порок или всякий дурной поступок наказывается тоже дважды: одно наказание ты испытываешь в глубине собственного сердца, другое — это порицание, то, которое мы вызываем в людях...»

Как оценивает сегодня собственный проступок бригадир? Свершился ли суд собственной совести?.. Боюсь, страх некоторый был, сожаления типа «эх, неловко вышло», но не терзания совести. (Партийное «на вид» он все же получил,— что скажет об этом?)

И коли сам себя не казнит человек, то тут одна надежда — на осуждение окружающих. И официальное, и, в еще большей мере, человеческое.

Если же и этого нет...

* * *

Не место идет к голове, но голова к месту. Пословица старинная, приведена еще в «Ипатьевской летописи», 1151 г. Современные издания дают и перевод: «Не место красит человека...» и т. д.

Было лучше.

«Вмешательство «корреспондентов» только раздражает обыкновенно местных деятелей и настраивает в обратном смысле. Будем надеяться...»

(Короленко)

«...Я из дальней деревни затем, собственно, и приехал, чтобы лично объяснить вам мои невинные страдания.

— Объясняйте только дело, а не страдания. Мы их не рассматриваем; на то есть врачебная управа».
(Сухово-Кобылин. «Дело»)

Во «врачебную управу» придется мне зайти — в больницу, где лежал мальчик; что скажут врачи?

По-видимому, на месте столкнусь я с таким доводом: он — предан делу, он — проверенный руководитель, накажи мы его — пострадает дело, во имя дела и т. д.

Опасный нынешний рационализм, бездушный прагматизм... Значит ли это, что я «выступаю против дела», «деловитости», «деловых людей»?

Надо вглядеться пристальнее. Дельный руководитель — это, прежде всего, умный руководитель. Умный знает, что ничего не добьется без людей. Он не может быть хамом...

Но дело даже не в этом, тут все-таки прагматизм: буду хорош с людьми ради дела. А если не ради?

Мы добиваемся производить все больше на душу населения. Да ведь главное, чтоб была эта душа!

Теоретическое положение Маркса, что человек является «основным капиталом» общества, основным условием производства и богатства,— это одновременно и практика.

Ясно уже, что в экономическом соревновании победит та система, которая не только обеспечит больше продукции на душу населения, но и создаст наилучшие условия для развития этой души, для расцвета личности. Добавить к этому нужно немногое: расцвет личности, гуманное отношение к человеку — это не средство, а сама конечная цель... (Об этом хорошо в книге Г. Волкова «Социология науки».)

Главную тему я пока вижу вот в чем.

Сам по себе проступок отдельного человека — он не кладет тени на коллектив. Были и будут жестокие люди, негодяи, злодеи — это физиология.

Водораздел — отношение к проступку (преступлению). Осудили единодушно — и пошли дальше — и никто не бросит в них камня. Взяли под защиту — совсем иной поворот.

Почему? Почему этот человек остался бригадиром, коммунистом, депутатом? Почему он должен пред-

ставлять в этом селе совхозную администрацию, партию, советскую власть?

В этом должен я разобраться.

Бертольт Брехт. «Мальчишка, вороваший вишни».

Ранним утром, задолго до петухов,
Разбудил меня свист, и я подошел к окошку.
На моей вишне — сад еще тонул в сумерках —
Сидел молодой человек в латаных штанах
И весело рвал мои ягоды. Увидев меня,
Он мне кивнул головой, обеими руками
Срывая вишни с ветвей и набивая ими карманы.
Когда я снова улегся в постель, я долго еще слышал,
Как он насвистывал свою залихватскую песенку.

1938 год.

19 февраля 1973 года. (Одесса).

У областного прокурора. Вспомнил подобное дело — председатель колхоза (рукоприкладство). Шесть раз прокуратура возбуждала дело — сельсовет не давал. Помог «Перец» — № 18, 1972 год. Фельетон «Выхователь».

Кроме рукоприкладства — еще и приписки, злоупотребления и прочее. Получил 5 лет.

Совхоз «Чапаевец». Сад — 127 гектаров. Абрикосы, черешня, вишня, слива. Сад молодой...

Жалобой занимался пом. прокурора Шкатов — опросил людей. Факт был. Мальчику — 11 лет. Поймал сторож. Один мальчишка убежал, а этого поймал. Бригадир пихнул в склад с химикатами, запер. Мальчик сидел там больше часу, плакал. Работницы детсада услышали, возмутились. Одна из них, Кобыльникова, хотела вырвать доску — не смогла. Побежали к директору школы, тот нашел Доброжана, заставил выпустить...

Мать показала:

— Ночью бредил крысами, гадюками... Наутро видел плохо...

В больнице был 17 дней. Диагноз: неврастенический, неврозный синдром.

Бригадир Доброжан. Рабочие отзываются нелестно: грубый — и без повода.

Человек недалекий. Образование 6 классов. Имеет четырех детей. Дети хорошие, все уже взрослые.

Дирекция, парторганизация характеризуют его хорошо: план, обязательства выполняет. Райисполком

не поддержал: заводить судебное разбирательство не стоит за отсутствием «тяжелого преступления».

Бригадир не отрицает, что был на складе запас ядохимикатов, двухдневный... Я приехал через три недели — запах еще был резкий.

Министерство сельского хозяйства СССР. Инструкция по технике безопасности при хранении, транспортировке и применении ядохимикатов в сельском хозяйстве.

1. Все лица, привлекающиеся к работе с ядохимикатами, проходят периодический медицинский осмотр. К работам с ядохимикатами не допускаются дети и подростки до 18 лет.

2. При всех видах работ с ядохимикатами руководитель работ следит за состоянием и самочувствием работающих. При первой же жалобе со стороны рабочего он обязан отстранить его от дальнейшей работы и принять меры к оказанию первой помощи и вызову врача.

3. Размещение заправочных площадок для наземных работ и рабочих аэродромов допускается не ближе чем 200 метров от жилых домов, скотных дворов.

4. Во время работы с ядохимикатами на складе воспрещается:

а) присутствие посторонних лиц, не связанных непосредственно с работой на складе;

б) работать без спецодежды, респираторов.

И еще: работающим с ядохимикатами полагается бесплатное молоко. Пункта о запрещении сажать детей в наказание в склад с ядохимикатами — нет!

Директор совхоза А. И. Гранковский: «Доброжан — человек резкий. Но как он поддерживает государственную собственность, так и я его поддерживаю. Что ему ни поручишь, он досконально все выполнит. Что рабочие его не любят, это к делу не относится. Парторганизация, дирекция, актив его поддерживают. Я как директор работаю уже 7 лет, Доброжаном доволен. По-нашему, если мы будем по поводу таких жалоб разбрасываться такими специалистами, мы многого не досчитаемся. Он, конечно, власть превысил, мы его предупредили... А за ребенка я не говорю. Я по чужим садам не лазил? Тоже лазил... У меня своих двое растет. (Директор из Житомирской области, коренной деревенский.)».

Разговор с жителями в Доброалександровке:

— Вишня, она же была и будет. А пацана не восстановишь. Человек!

— Это же кем надо быть, за вишню ребенка покалечить!

— Ну, ты поймай его, дай по заднице. Ну оштрафуй родителей, но чтоб так...

— Он, говорят, заботится о народном добре. К начальству он заботливый — это точно.

— Раз было, стегал пацана нагайкой, в камыши загнал, дело это?

В общем, нравы народа, нравственность здесь по отношению к детям здоровы, единодушны. Не замутнены «побочными» соображениями. Не любят Доброжана. Преступление осуждают. Это ж преступление,— так и говорят.

Молодой сад совхоза. Фиолетовые деревья на черной, вязкой земле... Верно: Доброжан этот сад насаживал, возил деревца из многих питомников, «ремонтировал» (его выражение), т. е. на место погибших сажал новые, у него и сейчас в траншее приготовлен посадочный «материал». Растут близ сторожки двухлетки, обихоженные со старанием и нежностью. У него душа «болеет» за сад...

Но, по многим свидетельствам, для совхозной ребятни был Доброжан не человек, а явление. Обобщенный образ. От него шарахались. Пугали им детей: «Вот отдам тебя Доброжану!» Со своей знаменитой плеткой гонял за ребятишками. Не зря? Нет, не зря, горох они совхозный ели...

Со мной он, понятно, грозен не был. Жалок был. Красное, обветренное лицо, коренаст, здоров. Шапка, добротная двубортная куртка. Глаза светло-карие.

Он даже прослезился. Наслезил. (У Достоевского.)

Видел я его (случайно) и у следователя. Тот же убитый вид, и поза сокрушенная, и потупленный взор, слеза в глазах... Он бьет на жалость и вызывает жалость.

Мешающие подробности... Может быть, это название очерка. Безжалостно правдиво его писать. И о семье этой. И о расхитителях... И есть мальчонка — он главное. Его не делать мелкой разменной монетой. Тонкая

шейка, нежный пушок на щеках, пушистые ресницы, неожиданно лукавый взгляд.

«Мабуть он и раньше нервный був» — довод на партсобрании.

«Так вин же здоровый теперь» — еще один довод.

Мать всюду пишет, «почуяла» вкус к этому. Но если б не ее энергия, ему бы и «на вид» не поставили, и дела бы не возбуждали...

О формализме обсуждения: речь идет о депутате. В чем суть депутатской неприкосновенности? Для чего она? — поговорить с юристами.

Ясно, что это не индульгенция. Можно ли перевести (статья Рис Вильямса) и на депутатов? Видимо, да.

Жители сделали вывод: если б не депутат, не коммунист, то, конечно, судили бы...

А закон для всех один, может быть, и строже для избранников, для избранных...

Бригадир... Такой и нужен? Не говорит: «Будьте любезны, пожалуйста...» Но матерный лай — это уже, как говорится, перебор.

Из истории болезни: Кравченко Александр, 1961 года рождения. С 10.X по 3.XI находился в детском отделении Одесского областного психоневрологического диспансера. Поступил с жалобами на головные боли пульсирующего характера. Снижение зрения, боль в глазных яблоках, утомляемость, крошатся зубы. Сон тревожный...

Врачебные записи: 11.X-72 г. Ночь провел спокойно, заснул быстро, просыпался всего два раза. Поведение ровное.

1.XI-72 г.— Отмечается утомляемость при чтении. Со слов детей палаты, сегодня ночью внезапно стал кричать — не трогайте меня, не бейте меня...

Лечение: димедрол, седуксен, алоэ, глюкоза внутривенно, витамин B_{12}, хвойные ванны, дождевой душ...

...Видимо, все я здесь закончил... Буду ли писать? Как писать?.. Гм... Думать и думать...

* * *

Из «одесского»: Еду в трамвае, чуть подвыпивший парень спрашивает у вагоновожатого: — Слушай, у тебя тормоз работает?

— Ну? Работает.
— Так спробуй его вон на том углу...

Шофер Миша (о водке): — Не-е, я на это не очень страстный...

В магазине небольшой скандал с парнем, лезущим без очереди, парень с обезоруживающей улыбкой: — Шо вы волнуетесь, как Черное море, я ж безоружный... (и поднял вверх руки).

7.IV.1973 год

«Что же такое деньги в моем понимании? Это подписанное министром финансов свидетельство о моем труде».

(М. Светлов. «Беседует поэт».)

И еще: — Важно сохранить в чистоте принцип, выработанный чистыми, самыми великими мыслителями эпохи. Чтобы не вышло: от каждого — по его умению приспосабливаться, каждому — по его умению отдавать...

Сколь важен сейчас инструмент, критерий. От каждого — по способностям,— как измерить? Как создать возможность их проявления? Каждому — по труду,— как измерить?

Великий, принципиальный смысл «нормирования»...

4 декабря 1973 года.

Сегодня утром отбыл в Орел. Едва не опоздал на поезд — не пришла машина из редакции (впоследствии выяснилось, что пришла, но к «известинскому» дому, тоже на Ломоносовском, но у рынка).

За 50 минут до отхода поезда выскочили с Антоном из дома и рванули стометровку до метро, стометровку на переходе у «Парка культуры».

Антон усадил меня в вагон за две минуты до отхода, только и успел чмокнуть со словами: «Папка, пока!»

Отдышался километров через тридцать от Москвы. Оказалось, что еще могу бегать «стометровку»... Порядок.

За окном все бело-черное. Как в старых фильмах. Новые районы, серия больших девятиэтажных домов

с лоджиями. Ну, однообразие, но сколько людей получили жилье...

Долго тянутся под Москвой строительные пейзажи... Это давно уже стало характерным.

С т р о и м м ы м н о г о... (Может быть, это заглавие?) Строим мы много. Привыкли к этому...

Вот Орел. Средний русский город. Посмотреть по годам: когда начался резкий прирост населения, жилья.

До войны — дома-единицы. (И тут был «ампир».) Послевоенное.

После 53 года... Последние десять лет. Сколько народу получило жилье?.. Есть сложности, есть недостатки, идут еще пятиэтажки, в Москве приказавшие долго жить, но рост явный, заметный. По всей стране.

Концовка статьи: после всего, после рассказа о проблеме,— ну, пусть в одном СУ, тресте, пусть в одном городе процветает авральщина (а значит, бесхозяйственность и т. д.), да ведь эдак-то повсюду...

Тут есть за что бороться, потому что много мы строим...

В самом расследовании идти методом исключения.

Что мешает ритму: делать в первом квартале столько же, сколько во втором и т. д.?

Стройматериалы?.. Я на заводе в Орле, делающем панели, плиты. И на кирпичном.

Что им мешает? Сколько они произвели по месяцам? Неужели им лучше 60% годового плана делать в последних 3 месяца?

(Да, заметить: после «5-го квартала» — что он по существу есть. 1-й квартал уходит на д о д е л к у сданного... Заселяют эти дома весной. Посмотреть в горисполкоме время заселения.)

Выясняется: даже кирпичи научились делать круглый год.

Даже траншеи рыть научились в крещенские морозы.

В общем, просмотреть по всем показателям — это одна главка.

Вывод, по-видимому, такой: всего хватает. Порядка не хватает. Стройбанк! — адрес обязательный! Боюсь, что цифры будут «условные».

Более всего нужна «непрерывке» твердая рука. Орган, стоящий над всеми ведомствами... По идее — это горисполком.

9 декабря 1973 года. (Воскресенье).

Признаки... Если в кабинете первого секретаря горкома стоят макеты будущего города... Если проектный институт переехал в пятиэтажное современное здание... И много других если, то, стало быть, строительные дела в городе идут.

Поразительная вещь: кирпич — материал пластичный. Казалось бы, дома из кирпича можно делать более разнообразные. Панели — да, тут не пофантазируешь, но уж «по кирпичику-то»... Оказалось, и тут серии.

Впечатление такое, что цель ставим перед собой — добиться подобия во что бы то ни стало. Стоит ужасающий квартал «пятиэтажек». И затесался кирпич — такой же точно... Те же коробки в 5 этажей, те же повешены балкончики.

Глаз не отдохнет...

Один такой кирпичный коробок сунули на театральную площадь. И теперь не знают, что делать с ним... На макете, который в кабинете первого секретаря, решена эта главная площадь. Дом Советов, новая гостиница и прочее. Тоже не бог весть что, но всетаки... И памятник Ленину, и тихие ели под снегом — это уж вид из моего окна. И урод в пять этажей торчит.

Почему? Как?

А вот как — был тут зампредисполкома, который «надавил» — быть тут этому дому! Дом облплановцев. Здесь, и никаких гвоздей!

...Вот в воинственном азарте
Воевода Пальмерстон
Поражает Русь на карте
Указательным перстом...

(А. К. Толстой)

Говорят, главный архитектор чуть не плакал, «не губите площадь», не смог ничего доказать... А говорить-то будут, что в его бытность сделали это безобразие.

В «Лике» Бунин описал Орел, тот, уютный, старый...

«Я заходил в библиотеку. Это была старая, редкая по богатству библиотека. Но как уныла была она, до чего никому не нужна!»

«Вот Орел, один из самых коренных русских городов,— хоть бы его жизнь, его людей узнать, а что же я узнал? Улицы, извозчики, разъезженный снег, мага-

зины, вывески — все вывески, вывески... Архиерей, губернатор... гигант, красавец и зверь пристав Рашевский...»

* * *

Былые заслуги: Дом на главной площади, который приказал посадить, чтобы ближе ходить на службу, Н. В. Ф-ко, покрасили при мне желтой краской. Но все равно кирпич красный проглядывает, стало еще хуже. Обсадили его деревьями, когда вырастут, не видно его будет, почти. А Ф-ко сейчас, оказывается, в Москве. Начальник главка. Что-то он захочет построить на площадях столицы — оторопь берет. Уехали вы, Н. В., а в Орле вас по-о-ом-нят... И дом ваш стоит рядом со сквером, по которому гуляли Тургенев, Бунин, Грановский... Так вот и вы «вошли» в историю... Потомки вас не забудут.

...А на стене знаменитой орловской тюрьмы (где просидел 13 месяцев в «одиночке» мой тесть) огромными буквами лозунг: «Вперед, к победе коммунизма!»

1973 год. (Поездка в Минводы [1]).

Итак, еду в далекий и «суровый» край — Пятигорск, Кисловодск, Минводы. И это действительно командировка. И, судя по всему, непростая. «Суровая»...

В отделе писем, бывает, скапливаются жалобы из одного куста. «Диспетчеры» это улавливают достаточно четко. Идут из какого-то района, города однотипные письма. Начинает скрипеть механизм... И вдруг какой-то небольшой городишко «обгоняет» целую Сибирь.

Что-то там неладно, в этом городе. Или в республике... Так пошли вдруг (я тогда работал над «Вишневым садом») письма с Украины, с юга Украины жалобы: рукоприкладство колхозных председателей.

Вдруг такое начинает скапливаться.

В этот раз у меня четыре сигнала, в чем-то схожих, из одного куста. Из благословенного курортного района, из Ставропольского края, предгорий Кавказа. И все о людях обиженных, в чем-то наивных, судя по письмам, хороших.

1. Минводы. Токарь Е. Капаницын (авиаремонтный завод). 56 лет, депутат горсовета. Выступил

[1] Очерк «Обтекатели» — «Известия», 3 октября 1973 г.

в «Известиях» с критикой, критиковал формализм в соревновании. С ним за это расправились, лишили звания ударника комтруда.

Такая история.

2. Пятигорск. Токарь электромеханического завода Дудаев В. Г. На заводе 9 лет, ему 35. Конфликт с мастером. Выступил против пьяниц и собутыльников. Партбюро его поддержало, мастер перестал на работе пить и материться. А после взялся за них (у Дудаева были единомышленники в цехе) — некоторые ушли с завода... То же: бьют не тех, кого надо. Огонь по своим...

3. Пятигорск. И. Стадниченко, инструктор конного спорта... История коня Орлана, которого она вырастила из «никудышного», «бросового» и который стал затем «рекордистом». Ей 35 лет. У нее много учеников.

Коня начальство вдруг решило продать... Письмо красочное: силком ее стаскивали с коня, когда она не давала уводить. И все-таки продали...

4. Кисловодск. Там есть макаронный комбинат, а на нем много лет проработала (рабочей) М. Краевая. Честная, передовая и т. д. Ее к 100-летию Ленина рекомендовали в партию. Приняли.

Она, прочитав устав, выступила против злоупотреблений — воруют. Комитет народного контроля все по пунктам подтвердил.

Уволили... Да нет, не тех, кто воровал,— ее.

И стала она клеветницей, сутягой, квартиру обещанную не дали... И некому заступиться.

Эти материалы все в горкоме партии, в комитете народного контроля. Без движения... Похоже...

Случаи эти, буде подтвердятся они, требуют обобщений, размышлений и прочее. Кого мы поддерживаем? Почему бьем по своим? Какие черты хотим укрепить в людях?

Это ведь и есть воспитание: каждый случай на глазах коллектива. Люди видят, мотают на ус...

Бессилие местных властей и бессилие ли? Может, им удобнее с тихими, которые не лезут?

Случаи, когда люди принимают как должное наши призывы и лозунги — о соревновании, о борьбе с ворами, с пьянством... Это что же — для газет?

«Начитались «Известий»...

Почему они (местные руководители) не боятся?..

Ведь, по существу, они выступают против постановлений ЦК, Совмина...

Почему ВЦСПС не вступится за рабочего? Это ведь их брошюр и постановлений «начитался» рабочий. Он им поверил, как же его бросить?

...В теме моей, во всех случаях,— речь о становлении личности. Мы пробудили в этих людях мысль, активность, сознание... Можно бы доказать, что это помогает лучше, честнее работать — и все это так.

Я напомню диалектическую взаимосвязь: расцвет личности, гуманное отношение к человеку (внимание к нему) — это не средство для достижения цели, это сама конечная цель!..

Важно!

Теоретическое положение Маркса, что человек является «основным капиталом» общества, устоем производства и богатства...

Вырабатывается тип «нужного человека» — да чем же он нужен? А Капаницын не нужен, что ли? Мне ли напоминать, как нужен авиаремонтному заводу честный рабочий? Который брака не допустит. Сделает работу как надо. Верить можно ему... «Мы с вами не сработаемся» — бывает, вот и уходи, кто виноват. А уходят почему-то капаницыны.

Штамп в соревновании, шаблон. Оскорбляет рабочих недоверием. Т. е. в этих бумажках (одинаковых для всех) заранее указано, что должны они думать...

«Штамп — это попытка сказать о том, чего не чувствуешь».

(С. Рассадин [1]. В разговоре.)

Проявили мои будущие герои свою честность, сознание политического достоинства, гражданский темперамент.

Для многих из их окружения они сделали глупость: чего лезли? Что им, больше всех надо?

Опасно допустить, чтобы окружающие житейски были правы. А они правы год уже! Здравый смысл на их стороне.

«От роду язык его не говорил да, когда душа его чувствовала нет». (Д. И. Фонвизин. «Недоросль».)

---

[1] Рассадин С. Б.— критик, литературовед.

Размены мыслей и чувств меж ними быть не может... Их уже не увлечь, они ни во что не верят — печорины. Только вот говорить научились, во что не верят...

Печорин — из этих мест, куда еду... Взять с собой «Героя нашего времени».

«Герой нашего времени» — может, это заглавие?..

О производительности: работают вполспособности... Когда «подбросили» — вдвое подскочила выработка, что это?

Работать от души — это (не столько) обязанность, но и право человека.

Постоял здесь,
мотнулся туда,—
Вот и вся
производительность труда...

(В. Маяковский).

23 июля 1973 года. (Пятигорск).

Дудаев был у меня, познакомились, поговорили — славный парень. Все у него вроде утряслось.

Стадниченко три месяца назад уехал отсюда — говорят, в Ростов. У нее, выходит, не утряслось.

О пропаганде. Сила ее, кроме всего, в постоянстве. Религия — это тысячелетие битья в одну точку. А тут, едва вышло постановление,— уже забыто. Ясно, требовать, чтоб относились к соцсоревнованию с тем трепетом, как в первый день, наивно. Это как от живущего в браке много лет трепетной, страстной любви. (Исключения бывают, подтверждающие правило.) Но приходит прочное уважение, привязанность, глубокое чувство...

Так вот, уважение-то должно быть. А не одна привычка...

Вечер. Гостиница. Устал сегодня, напряженный (первый) день, но, кажется, с толком... Впервые по-настоящему замаячила тема.

Дали мне до завтра несколько документов — надо переписать.

Это история о том, как ларчик открывался. Или что под завесой слов...

Капаницын: А на заводе нашем — ни-че-го... Заняты были, собирали обязательства — формальные, ни к чему не обязывающие...

И ведь что характерно: в это самое время, одновременно с постановлением стучался снизу со своими соображениями Капаницын. Так сверху и снизу сошлись требования и соображения. Рабочий того же хотел, что и министр. А середина выпала...

Капаницын продолжает свои «государственные» соображения: «В постановлении ЦК «О дальнейшем улучшении организации соцсоревнования» правильно говорится, что главное — повысить производительность труда на каждом рабочем месте. Как я это понимаю? Что это значит для нашего завода? По-моему, прежде всего посмотреть, где какие есть резервы. Обобщить, посчитать».

Срочно! В литературе описан великолепный бюрократ, который оставил запись: «Не забыть составить перспективный план на 25 лет. Срок — послезавтра».

Вот так и тут. Срочно! И побежали по цехам, хоть несколько десятков рабочих набрать, чтобы доложить, чтобы бездействие свое запрятать. Липа все это, иным и быть не может.

И опять этот упрямый Капаницын, этот чертов педант попросил (а ему это соревнование понравилось, он из первых сказал, что хочет участвовать), он того только и попросил, чтобы дали ему расчет.

С умом подошел — вот ведь вредный. А уже доложили, что «охватили 80 процентов рабочих», а оказалось, что цифра эта с потолка...

И поймал их тот же Капаницын. Может ли один быть прав? Здесь так вышло — прав.

Почему, какого черта уважающий себя кадровый рабочий, мастер своего дела, член цехкома, депутат горсовета, а в войну артиллерист, дважды ранен, кончивший войну в чине капитана, почему он должен быть пешкой в этой недостойной игре?

Да, недостойной — против нее постановление ЦК КПСС. И не прикрывайтесь высокими словами о пользе соревнования, это не ново, а где организация ваша? Где дело?

«Подумаешь, Капаницын какой-то!» А он и есть главная фигура соревнования, он и такие, как он, рабочие. Его стремление разобраться, понять, не быть

пешкой — оно в духе времени. Нам и нужны думающие, а не исполняющие. (Неудобен? Злобинцы тоже неудобны — для плохих руководителей.)

Но он против обязательств!.. Не пугайтесь, не падайте в обморок. Не надо думать, что вопрос этот вне обсуждения. Может, и не нужны. В старом виде — явно не нужны... Под их дымовой завесой и буксовали больше года здешние организаторы соревнования.

...Пришел сегодня после отпуска Капаницын. У станка он профессор... Белый берет — «это по технике безопасности». Черные нарукавники, фартук. Очки. Слева на пюпитре чертеж... Оно, впрочем, и у всех так, но так он важно взглядывает с высоты своего роста большого... Профессор. Уважающий себя человек. Священнодействует...

Показал я начальнику цеха его расчеты. Тайн не раскрыл — это все есть в цехе, в его карточке, да он не интересовался, не смотрел...

Прикинул он при мне — 300 нормо-часов в месяц. Н-да, не вытянуть. А вывод? — Жать надо...

И достойное завершение дня: у ворот догнал меня начальник цеха. Кудряво-улыбчивый, губы пухлые, светится желанием «помочь» корреспонденту. О том о сем, решил ли я, что буду писать, с кем еще беседовал из рабочих? Верно ли, что беседовал с Науменко (прекрасно знает, что беседовал, ему доложили тут же)? Про Науменко: «Оригинал!» И сообщил между делом, как того обсуждали на парткоме да какой была резолюция. И, наконец, как бы вскользь: «У Капаницына была какая-то история во время войны, мародерство, что ли... Надо будет в военкомате проверить...» Я ему: «Откуда взяли?» — «Кто-то говорил, не помню...»

Я повернул к цеху: «Пойду спрошу.» — «У кого?»— «У Капаницына, у кого же еще». — «Нет, нет, не надо...» — засуетился он.

Экая подлость!

То есть тут либо подлость, либо глупость. Третьего нет.

Мерзкий осадок...

Развязка преаккуратная: коллектив не пошел за ним. Коллектив пошел, куда и прежде шел.

Только радоваться ли этому?..

Неудобный человек... Сколько я встречал таких! Кому не удобен? Формалистам в одном случае, бюрократам — в другом, очковтирателям — в третьем... И тут уж дружно поднимается весь клан, возьмутся доказывать — тот антиобщественник, тот склочник, кляузник, клеветник... Трудно бывает разобраться, особенно когда желания нет разобраться.

А критерий один: как человек работает? Болтун или работник.

М. Краевая. Работница макаронного комбината, та самая, которая при принятии в партию устав поняла буквально. Взялась разоблачать недостатки: система учета, привольная для воров. Ее уволили. (Через пять месяцев восстановили.) На собрании директор первым объявил ее поведение «недостойным»— противопоставила себя коллективу, недоверие нашему славному коллективу, клевета,— и пошло. Опять спрошу: «Может ли один человек быть прав, а коллектив не прав?»

Выходит, может...

* * *

Моя наивная смелость: катапультировался, прыгал с парашютом, опускался с водолазами на Асуане, первый полет на Ту-144... Я думал: это главное. Потом понял: смелость журналиста — в другом.

2 сентября 1974 года. (Коктебель).

«Треп» на пляже с Будкером. Он вполне за идею «незаменимых». Да, науку двигают только незаменимые. Но, не будь Ньютона, был бы другой. Он бы открыл. Гениев за обозримый период — таких, как Ньютон, Эйнштейн, Бор, — было шесть-семь. Без них?.. Наверное, наверняка было бы все открыто. Но на 70 лет позже — на длину жизни гения. Мы были бы сейчас в конце XIX века.

«Заменимы» бездарности, серость, выгнав одного из них, легко заменить другим, таким же. (Мое добавление: заменимость людей, видимо, свидетельствует об уровне коллектива. Легко расстаются, увольняют, заменяют — стало быть, худой коллектив.)

— Спрос и предложение. Допустим, было бы слишком много талантов — выявленных, отобранных, проя-

вивших себя. Но ведь нет этого в науке, напротив, ярких индивидуальностей нехватка. (И не только в науке.) Предложений меньше спроса. Значит, незаменимые крайне нужны. Безработицы нет у нас не только вообще, но и безработных талантов (всех родов) нет. Перепроизводства их нет.

Век, когда наука стала непосредственной производительной силой, когда двигают ее большие коллективы и т. д., и т. п.,— это все роль таланта увеличивает.

В то же время создает у недалеких умов обманчивое представление взаимозаменяемости «винтиков». Оно, это представление, мстит за себя. В новых условиях, в век НТР особенно больно мстит...

В нашем институте лаборатории не «тематические», а «именные». Лаборатория такого-то, лаборатория такого-то... Институт молодой, еще не умирали... И лаборанты есть незаменимые, и мой заместитель по административной части, и зав. снабжением. Уйди они — будет другой коллектив.

Я вспомнил рассказ о мальчике, который плакал, потеряв копейку. «Не плачь, я дам тебе две копейки». Взял. Опять плачет: «Если б не потерял копейку, у меня теперь было бы три». Будкер обрадовался.

— Вот, вот! Так и с людьми. Таланты лишними не бывают... Незаменимые уходят. На их место становятся новые, тоже незаменимые... Лучший способ замены — ученики. Тогда образуются школы, направления в науке. «Конвейер» работает...

Еще мысль: народнохозяйственное значение фундаментальных исследований — оно не столь явно и наглядно, поскольку сказывается не сразу, а спустя довольно продолжительное время.

Тем, кто мерит время годовыми планами и даже «обозримыми» пятилетками, эффект не виден.

Фундаментальная наука решает проблемы дальней перспективы, создает задел. А если нет задела, то, сталкиваясь с той или иной насущной проблемой, мы оказываемся безоружными.

Считается, что в области фундаментальных исследований следует идти на 8—10 лет впереди конкретных технологических и хозяйственных потребностей.

Одним крылом по земле, другим по небу...

* * *

1974 г. (Поездка в Полтаву) [1].

Я люблю прекрасные проекты зодчих, красоту будущих площадей и проспектов. И люди присутствуют на этих листах — для масштаба. Фигурки, своею малостью подчеркивающие величие планов.

А люди не для масштаба...

Да, дело, обязательно дело — как противопоставление безделью. Но не бесчеловечности...

Т. е. тут все-таки прагматизм: буду хорош с людьми ради дела, буду заботиться о прошлом ради будущего. А если не «ради»?

Легче отказать — первый закон бюрократии.

«Сильнее действует отрицание. Это прямое следствие закона тяготения: легче уронить камень, чем метнуть его вверх» (Р. Роллан.)

Чего надо бояться в этом (во всяком) деле? Таблицы умножения. Что пятью пять — двадцать пять, известно. Что большие современные дома лучше «частных» домиков — факт. Да не везде, не всегда... Если бы все сводилось к арифметике, зачем ум? (Хотя в морали всегда скрыта арифметика.)

И тут уж, как говорили в старину, перестала правда...

* * *

Полтава — город контрастов... Улица Чехова — маленький мирок — 200 шагов — все тут есть. Свои алкаши, свои свары, свои дружбы... И даже собаки здесь не друзья человека, рвутся с цепи, хрипят: «мое»... Они тут не для баловства, а для дела: охранять добро.

...Да, строить город было бы лучше, если б не было людей. Как только принято решение о сносе — поток писем. В Госстрой, Совмин, ЦК, Совет ветеранов, в Верховный Совет... Пока не сдадут нервы у горисполкомовцев, у архитекторов. Что ж, прикажете уговаривать? Прикажу. Убеждать каждого? Обязательно. Можно и силком, и по суду, и с судебным исполнителем, и бульдозером по живому. Но лучше не надо...

На этих окраинах полусельский быт, зеленые са-

---

[1] Очерк «Снос» — «Известия», 26 августа 1974 года.

дочки, вишни за забором... Покосившиеся стены в землю ушли — ничего, живут.

«О, город! О, сборник задач без ответов...»

Учитывать л ю д н ы й ф а к т о р, человеческий фактор — надо научиться... Можно ли? Более сложные вещи научились: почвенные воды, рельеф, ассигнования (что еще трудней), вкусы начальства — мало ли что? Еще важней — желание жителей улицы.

Застройка диктует? Но вы учитывайте: дом Короленко, усадьба Котляревского — тактично. И даже не только дом Короленко, а вся улочка. Мертвых чтить и, хотя бы отчасти, живых.

Сейчас это актуально. Сейчас время массовой реконструкции. Начинается снос... (В Москве посмотреть эти данные по годам.) Т. е. время, когда города росли за счет «чистого поля», отошло, отходит.

Полтава подошла из первых. И проблемы сноса будут возникать все чаще. И нерешенное на местах будет идти «вверх». И нет гарантии, что выбран будет наилучший путь...

6 июля 1974 года. (Москва).

Пришло время споров.

Я слышал крайние точки зрения. От «мой дом — моя крепость» — до «частный сектор — рассадник мещанства». Говорят, истина посредине. А посредине — п р о б л е м а.

И если «частник», владелец частного дома, становится на пути у целого города, надо эту проблему решать. Здесь точка столкновения личного и общественного...

Найти «типовые» пути решения, обобщить практику... «Личная собственность охраняется законом» — это Конституция.

Не нравится мне частник? Чистоплюйство! Он создает материальные ценности своим — не чужим трудом. Может Полтава прожить без этого (весь город кормится овощами, фруктами с рынка, все поставляется частником)? Не может. Стало быть, мои симпатии и антипатии к частнику (городские, интеллигентские) я должен оставить при себе.

Когда собирался уезжать, прибежала в гостиницу худая бабка по фамилии Гречко, плачет, ночь не спала.

— Уси вписаны на новый дом, а мы в стороне

осталися... А у мине еще доченька Клавдия Пронькина, да две внученьки, Наташа и Мариночка, да зять робе в Мурмане...

Следила, чтоб я всех «вписал»... Успеть проверить в горисполкоме!

24 августа 1974 года. (Москва).

Из письма читателя по поводу «Орловской непрерывки»:

«...Суть не в том, что э т и могут работать хорошо, а в том, что в с е д р у г и е могут работать плохо и очень плохо». Еще из письма:

«...Сделали у себя в доме камин, как у Штирлица». И еще: «...Если мы будем ставить человека превыше всех доктрин, то градостроение от этого только выиграет»,— учил великий Ле Корбюзье.

21 декабря 1974 года.

С о к р а щ е н и е а п п а р а т а. Хочу подумать над этой темой. Взять Министерство, скажем, угольной промышленности.

И посмотреть всерьез за десять лет, какое было движение в сторону сокращения. Или как оно, министерство, год от года росло.

К а к э т о д е л а е т с я?

Руководство для канцеляристов. Метод сокращения за счет курьеров и машинисток. Посадив на эти места инженеров с окладом 150 руб.

Метод «мертвых душ» — за счет вакансий.

Метод «реорганизаций».

Метод укрепления н а у к и.

Новые веяния — главк становится объединением (непременный рост чиновников). Отдел перспективного планирования становится отделом прогнозирования какого-нибудь «Углениимаша». Опять с ростом. Те же люди, те же столы канцелярские — функции не изменились.

С о к р а щ а т ь н а д о н е л ю д е й, а ф у н к ц и и.

Я не раз бывал в канцеляриях: «клерки» работают в поте лица. Конец года — запарка... Не болтаются, работают. Вот нужна ли эта работа?

Увольняют десять человек. Почему десять? А не восемь, не двадцать восемь? Волевые решения.

Надо: отчеты эти давать не еженедельно, а раз

в год. Или вообще не давать — есть на это электроника.

Укоренилось мнение о труде производительном и непроизводительном. Слесарь — производитель ценностей, канцелярист — нет.

А я видел («Труба») непроизводительный труд целой бригады. И был он пустым, потому что управленцы напутали.

Может быть, потому, что машинисток не хватило, чтоб вовремя послать толковое распоряжение...

Типовые цифры: всем на 3 или на 5%. Почему? Кому-то в новой отрасли, может быть, увеличить надо, а кому-то вдвое сократить...

К теме.

Работа делится на четыре этапа:

1. Выявление безобразия.
2. Установление виновных.
3. Наказание невиновных.
4. Премирование начальства.

* * *

Идея Федорова С. Н. (В машине, по пути в больницу.)

— Заболевание — едино. Разделить на стадии невозможно. Плохо, когда врач наблюдает только начальную стадию, другой — острую, третий — осложнения и т. д.

Больному это хуже, врачу — хуже. Врач перестает понимать болезнь.

Что препятствует системе бригад, поликлиника — больница. Что мешает быстрому выписыванию? (Об этом будет позже особый разговор.)

Во-первых, у врача 25 больных, 25 — на врача. Легче, проще держать выздоравливающего, записывая ежедневно в истории болезни «статус идем» (состояние прежнее), нежели класть новых больных.

Во-вторых, боязнь: отдать больного поликлиническим врачам, в поликлиническую сеть, где врач не знает хода операции, осложнений и т. д. Лучше долечить до точки.

У нас единая ответственность. Т. е. повышается ответственность за качество диагностики, операции, лечения. Теперь вы от больного не избавитесь. Никому не отфутболите. Поторопились, не проверили инструмент, «авось» — он к вам будет ходить...

Контроль. Сравнимость.

Сейчас 7 бригад. Будет 8. У каждой бригады 15 коек, своя микроклиника.

Разница есть: бригада Захарова — 25 мест (больные с отслойками лежат дольше).

В бригаде 3—4 челвека. Руководитель, второй врач и интерн, молодой врач. Первые два могут назначать на операции... А не рассказывать, как в «Тысяче и одной ночи», сказки ради того, чтобы не казнили...

Сказано: глупый повторяет одни и те же ошибки. Умный делает новые.

«Была не была!» — как сказал бы Гамлет, будь он русским человеком.

Так перевела Шекспира моя жена, к моему восторгу.

(По теме сокращения аппарата непременно поговорить с Б. Мильнером [1].)

...Не сокращать аппарат, а улучшать, совершенствовать. Нужна согласованная работа всех звеньев. Правильное соотношение прав, обязанностей и ответственности на всех уровнях.

Формализм. В некоторых министерствах сменили вывеску «главк» на «объединение», заставили заводы часть прибыли отчислять на содержание аппарата, тут же увеличили ему премии, а в остальном все... по-старому...

Эффективна перестройка лишь в том случае, если четко определены права и обязанности каждого звена.

Дублирование обязанностей — это и дублирование (удвоение) аппарата.

«Для того, чтобы приказание было наверное исполнено, надо, чтобы человек выразил такое приказание, которое могло бы быть исполнено». *(Л. Н. Толстой).*

Еще к министерской теме.

...За 25 лет выработался стойкий иммунитет. Определенные приемы, методы противодействия.

---

[1] Мильнер Б. З.— доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом Института экономики АН СССР.

П с и х о л о г и я р е з е р в и з м а... Держать резерв, выбивать лишние единицы — зная, что придется сокращать.

Двойная бухгалтерия.

Что сокращать — аппарат или деньги на аппарат? Это разные вещи.

Улучшать или удешевлять?.. Может быть, из ста оставить тридцать, но платить вдвое...

Психология: вес, авторитет работника зависит от количества подчиненных. Не от объема работы, а от численности работников. Категория, ставка, персональная машина и прочие блага.

Все это заставляет набирать лишних и держать подольше...

...У нас еще никого не наказали за н е с д е л а н н о е. Наказывают за сделанное.

И н и ц и а т и в а — как-то они, противники, инициативой почитают то, что противоположно ей,— исполнительность. Вещь тоже неплохая, да ведь не то это, другое...

«Группа Б» — крупные заводы, в частности саратовский, имеют свою оснастку, свое сырье. Из этого сырья-отходов делаются холодильники, стиральные машины, светильники и прочее... «Из дерьма — конфетку». Саратовский завод делает из отходов «автомобили», уровень этих игрушек высочайший. Посмеивались над ними вначале. Но как услышат об одном миллионе долларов (почти вся продукция эта экспортируется), то усмешки кончаются...

4 января 1975 года (Москва).

Тема давняя: сокращение и удешевление аппарата... Прежде всего, это не одно и то же. Можно сократить, но не удешевить.

А в постановлениях (несколько раз!): убрать л и ш н и е з в е н ь я. Не по человечку.

В Комитете народного контроля (Куйбышева, 3) были у меня беседы в отделе плановых финансовых органов. Был я у них первый раз в 1968 году, второй — у Бабушкина — в 1971 году. Изменений, судя по всему, нет.

Итак, еще постановлением 1965 года (сентябрьский Пленум) предусматривалось, что с введением отраслевых министерств аппарат должен был сокращаться. На деле повсюду рос.

Судя по всему, ежегодно Минфин «спускает» эти задания.

Толку нет.

Игнорирование прямых директив партии.

А. Г. Аганбегян[1]: Аппарат действительно разбухший. Но административным сокращением ничего не добьешься. Использовать экономические рычаги — будет толк. Пустить в ход материальные стимулы... Тема, которая вас волнует,— сказать, что она и нас волнует, было бы неправильно: она нас измучила...

* * *

В русских сказках, когда царь приказывает Иванушке достать колечко со дна морского, живую воду и прочее,— это типичный случай нереальных заданий. И выполнить их, что доказано теми же сказками, без помощи чуда невозможно.

Значит, все та же твердая, научно обоснованная надежда на чудо.

7 января 1975 г. (Федоров С. Н.)

В советской медицине внедрение новых методов должно основываться не на частной инициативе, а на целенаправленном, плановом внедрении методов.

Не только обучение врачей и коллективов, а одновременно о с н а щ е н и е... (Что толку научить стрелять из автомата, а потом отобрать его...)

Где достанут операционный микроскоп, офтальмометры, иголки?.. Где достать, как оплатить?

Врачи приезжают, как в цирк, посмотреть, как «акробат» работает...

(Горздрав скажет: денег нет. Росмедтехника: микроскоп дадим в следующей пятилетке.)

Новый уровень технологии, новые методы ведут за собой не просто выздоровление больных, не только более широкие показания к возможности хирургического лечения больных, но и приводят к более быстрому заживлению, уменьшению послеоперационной воспалительной реакции.

---

[1] А г а н б е г я н А. Г.— экономист, академик АН СССР, в те годы был директором Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения АН СССР.

Оказывается, вылечить глазного больного можно не за 21 день, как в среднем по Российской Федерации, а за 3 — 7 дней (катаракты, глаукомы), 7 — 12 дней (отслойка сетчатки), а пересадка роговицы — действительно 20 — 22 дня. Пока. (Таких в стационаре процентов 8.)

Таким образом, процентов 70 больных можно вылечить за 7 — 10 дней.

Но в этом случае больные выписываются, а операционных блоков не хватает.

Экономика. Пятиэтажная больница на 170 коек. Два операционных стола. По нормам — три. Нужно не меньше 8 столов. В день при максимальной интенсивности можно сделать 40 операций. Ликвидировано 20 коек (один койко-день стоит 25 руб.), т. е. четыре палаты — новый оперблок... И в старой операционной за счет комнаты сестры-хозяйки еще два стола.

Койка не лечит! Больного лечат в операционной, в лаборатории функциональной диагностики, где ставится диагноз. Для этих служб места как раз и не хватает.

Финансирование, штаты больниц ничем не отличаются от гостиниц, где действительно человек должен только переспать, где койка — главное. А в больнице — не главное.

Умные профессора, руководители клиник при проектировании больниц просят архитекторов делать в проекте большие ванные комнаты и туалеты — единственный резерв, где можно впоследствии разместить аппаратуру, инструменты... Дикость, но это так. А количество аппаратуры удваивается в медицине каждые 7 — 10 лет. На уменьшение коек не идет никто — это механическое сокращение штата и всего прочего.

Самое главное: эта система не нацеливает медицинских работников на эффективную работу стационара. Ибо если отделение вылечивает больше больных (вдвое, втрое), то бинт, положенный на одного больного, надо делить на двоих, троих больных. Сразу возникает дефицит лекарств.

И главный врач вынужден подстраиваться к темпу, который был задан где-то в 30-е годы.

Почему-то вся серьезная диагностика (как и техника для этого) — в стационаре. С диагнозом «на обследование» — 25—30 процентов лежат в стационаре.

В медицине главное — вовремя поставить точный диагноз. А для этого, кроме умного врача, нужна умная аппаратура. Основным звеном стала не поликлиника, а стационар. А самой оснащенной, сильной должна быть поликлиника. Именно в ней до́лжно проводить сортировку больных — кого в больницу, а кто нуждается в амбулаторном лечении... В поликлинике — оперблок (на два стола), там оперировать «амбулаторных». Это еще 1000 операций.

Стационар — только для интенсивного лечения.

В Госплане СССР говорил с зав. отделом медицины: почему больница, которая вылечивает 3 тысячи человек, и та, которая вылечивает 1 тысячу, получают одинаковое количество денег на аппаратуру, лекарства и т. д.?

Он ответил (как у Чехова гусь Иван Иванович в «Каштанке») горячо, убедительно, но непонятно: нигде не сказано, что горздравы не должны учитывать эффективности...

Уравниловка создалась из-за того, что легче считать по койкам. Никаких критериев, которые бы стимулировали эффективную работу, кроме альтруизма...

В любой отрасли есть показатели — по качеству продукции, освоению новой технологии и т. д. А в медицине? Какая больница лучше? Такая-то. Почему? Ремонт сделали, занавеси новые повесили, цветы в больничном дворе насадили. А лечат как? Надо же иметь меру измерения, критерии.

...Федоров — тип современного специалиста. С его радиосистемами, диктофоном, четкостью...

И себя в значительной мере пересилил, переделал.

Вокруг — не может, пока.

И все-таки — пусть КПД 50 процентов — многое делается.

И это интересно написать...

16.I.1975 года.

Конечно, эта клиника — будущее офтальмологии. И по ассортименту операций, и по методикам, и по технической оснащенности, и по организации... Вопрос: сколь далекое это будущее?.. И велик ли разрыв?..

Федоров. Монополия нам не нужна. Мы хотим эти операции передать в широкую практику. Не всем врачам — это сегодня риск, а крупным областным

клиническим больницам. Мы же разгрузимся, сможем снова продвигаться вперед... У нас всего можно добиться, правда, не с первого раза...

Вечером позвонил Федоров. Завтра будет оперировать парня из Грузии: пересадка роговицы, хрусталик, заштопать радужку. Сейчас у него 0,03.

В Тбилиси ему не советовали ехать к Федорову: если Федоров тебе поможет, приедешь — плюнь мне в глаза (совет тбилисского офтальмолога). Что ж, можно и плюнуть, если будет удача — тьфу-тьфу!

О врачебной этике, нравственности: не читали, не видели, а уже «против»...

...Вечерний звонок Федорова: — «Мы ломим, гнутся шведы!»

...Нетерпение... Каждодневные победы. Ему это нужно. Торопится, преувеличивает. Но хуже другая крайность — нытье.

Насколько легче быть скептиком!..

Парень из Грузии, тот, кто должен «плюнуть тбилисскому профессору в глаза», прооперирован удачно и может исполнить просьбу.

Сегодня его увижу.

30 июня 1975 года.

«Два плана доброты» напечатаны. Неделю назад. Статьей я доволен. В отличие от первой [1] крепкая, дельная. Меньше в ней «очерка», больше исследования.

Последействие.

Врачам (по многим отзывам) нравится. Есть одно исключение, о нем позже.

Лопаткину [2] и его «мальчикам» тоже понравилось, это важно.

Связался со мной главный врач 1-й Градской больницы. Хочет встречи, я согласился. Обещал он написать отклик (в порядке обсуждения). Основную идею статьи поддерживает.

Позвонил зав. приемным покоем крупной больницы.

Этот целиком «за», хочет вооружить редакцию цифрами и фактами.

---

[1] Имеется в виду очерк «Десять лет спустя».

[2] Лопаткин Н. А.— уролог, руководитель клиники, академик Академии медицинских наук СССР, Герой Социалистического Труда, лауреат Государственных премий СССР.

Звонил ко мне Б-ский из Минздрава СССР. Со статьей согласен. Разумеется, в Министерстве велось следствие: кто беседовал с Аграновским? Нашли беднягу Б-ского — «сознался». Ему же поручили писать ответ.

— Спорить со мной будете?

— С чем же тут спорить?

Но ответ, как я понял (и знал заранее), будет пустой.

Нашли меня из Госкомтруда: «Бор. Мих. Сухаревский, зампред, просит узнать, где и когда напечатана ваша статья «Примитивный меркантилизм» [1]. Я сказал, что суть статьи уловлена точно, но название другое...

И последнее: было всесоюзное совещание главных офтальмологов. На ВДНХ — почему?! И вышел на трибуну профессор Б-ев (кафедра в университете Лумумбы). Очень зло говорил.

Федоров, говорил Б-ев, пользуется не советскими методами. Одна статья, теперь вторая. Надо запретить саморекламу. Еще не известно, разрешило ли министерство хрусталик. И т. д.

Как будто голосовалась резолюция о «саморекламе».

Надо будет отыскать стенограмму.

И если делать «последушку» (солидный обзор), то придется этого Б-ева наказать. Ибо он не чиновник, а врач, а в этом случае фигура самая противная. Дело делается его руками.

А все просто.

В его клинике (на 80 коек) никаких «новаций» нет. Хирургическая активность — 60 процентов. Вылечивает вдвое меньше, чем Лопаткин, Федоров. Более сложные операции? Нет. Новые методы? Нет. Оперирует без микроскопа.

Ясно, что не может он спокойно переносить «рекламу». Так-то он уважаемый профессор. А рядом с ними — увы... «Люди, ничем не замечательные, конечно, правы, проповедуя скромность,— заметил Гейне.— Им так легко осуществлять эту добродетель».

О Б-еве писать надо не для оргвыводов. (Это он их требовал.)

---

[1] Очерк «Встречи с примитивным меркантилистом».

А просто, чтобы показать, кто есть кто. Действительную расстановку сил.

И еще: ни председатель уважаемого собрания (серьезный ученый), ни присутствующий представитель министерства не вмешались, не поправили. (С-ев — чиновник министерства, сочиняет ответ газете.)

Можно будет сравнить с ответом министерства, который готовит тот же С-ев: где его действительное мнение.

И последнее: Минздрав РСФСР занимает иную позицию. Министр вроде бы на коллегии заявил, что статья в «Известиях» верная, и создал комиссию для изучения «передового опыта»... Надо и от них получить ответ.

3 июля 1975 года.

Клиника... Разноголосье в кабинете у Федорова. Гейлин[1] со Славой смотрят больных. Потом появляется фирмач (новый лазер) — опять США. Потом три венгра — электронщики во главе с директором завода. Потом вице-консул из ГДР. И все сразу...

Резолюция о «саморекламе» как будто есть... Добыть по возвращении. Имя Федорова вроде не помянуто. Анонимное одергивание. Критика вообще.

Что Минздрав именует рекламой?.. Статьи, очерки, книги о достижении советских ученых? Их собственные статьи о новых операциях в популярных журналах? («Здоровье», «Наука и жизнь» и проч.) Их выступления по телевидению?

Что ж, берусь подсчитать, всего больше статей было о К-ове, о П-ой — и правильно, и хорошо, но не было тут обвинений, разговоров о рекламе.

То есть (запишу коротко) статьи, ничего, кроме рассказов об успехах, не содержащие, рекламой не признаются.

Но стоит прозвучать слову критики — реклама. Но, помилуйте, все ведь наоборот. С каких пор критика именуется рекламой?

---

[1] Гейлин Майкл — американский офтальмолог, профессор, стажировался в клинике Федорова.

Минздрав хочет обособиться. Ни один министр еще не вводил таких запретов. Никому безгласие не приносило пользы...

9 октября 1975 года.

Утром был в редакции министр здравоохранения Б. В. Петровский. Разговор в кабинете Толкунова [1], втроем.

Тезисы министра: министерству трудно. Вы критикуйте правительство. Просим — отказывают. И на эту пятилетку урежут... Вчера встретил Байбакова [2]: у всех будем резать, у тебя тоже. Хотели пансионаты за счет ВЦСПС. Запретили — экономия.

Толкунов. На следующую пятилетку планируется дальнейшее повышение уровня жизни — вот позиция партии. Надо добиваться. Профсоюзы богаты. Добивайтесь за их счет — никто не будет возражать...

Я. Дело не в увеличении. Распорядиться тем, что есть, разумно, вот где решение на сегодня. Глазные койки — половина потребности. Что ж, строить новых столько же? Или правильно распределить новое направление? За Федорова не хлопочем — у него дело идет. Восстановить у Лопаткина. Правильно использовать то, что есть, думать об этом...

...Дошло не очень.

Петровский снова. Мы входили в Совмин — отказ. Экономия... (Далее следует рассказ о поездке в Польшу, как вручали ему «вот такую» звезду, как его там чествовали... И дальше не помню, в какой последовательности.) Конечно, ускорение оборачиваемости — огромное дело. У нас в среднем — 17 дней. В США — 7, то же в Англии... (Тут я поправил его, министра, не 17, а 21 — 22 дня. Он смутился несколько, сказал, что проверит. Я сказал, можно не проверять за мной.) Статья была правильная, вопросы подняты в ней важные. (По поводу «Отписки».) Вообще Б-ов звонил Т-ву, поручил ему, а сам дал «теоретический» ответ. Б-ов хороший работник, мой первый зам, ведает экономикой, фронтовик, ленинградец, был секретарем райкома... Убит — «отписочник». Говорит: как же мне теперь работать?

---

[1] Толкунов Л. Н.— главный редактор «Известий» с 1965 по 1976 г., с 1983 по 1984 г.

[2] Байбаков Н. К.— занимал пост председателя Госплана СССР.

Его, министра, не было в Москве, был в отпуске в ГДР, без него написали глупость... Выступил на собрании окулистов профессор Б-ев, дурак, мы его знаем...

Моя реплика. На одного... мы бы внимания не обратили. Резолюция всесоюзного совещания. А в президиуме сидел начальник главка тов. С-ев, которого, между прочим, критиковала газета. Получилось некрасиво.

— Где критиковали? В этой статье? — взволновался министр.

— Нет, в первой.

— Первая — это другое дело. А вот важный вопрос — микрохирургия. Я ведь этим занимаюсь много, вопрос сложный... Тут нужна особая чистота операций. Вы знаете, что было у Федорова? Потерял восемь глаз.

— Знаю. Не восемь, а три. Общебольничная инфекция, и не потерял, вытянули...

— Мне так доложили...

И еще долго говорил о трудностях, о решении вопроса в общих масштабах, но основное, для этого и приехал — как быть с Б-овым? Репутация под угрозой...

— Ну, ничего,— говорит Толкунов,— бывший партийный работник, выдержит.

— Вы знаете, какие звонки? Письма? Нас называют вредителями...

— Это после каждой критической статьи бывает, надо крайностями пренебрегать.

Петровский достал очки, прочел два абзаца из статьи, где говорится о том, что зажимщик критики «пошел на повышение»:

— Зачем так резко, и вообще вся статья в слишком резком тоне...

Моя реплика. Борис Васильевич, открою вам тайну: у меня было еще резче. Таков мой стиль. Это редколлегия, Лев Николаевич Толкунов просили смягчить.

Еще Петровский. Мы уважаем этих ученых, Лопаткина, Федорова. Я их принимал, они делают большое дело... Федоров только торопится... Но нельзя же перечеркивать работу министерства, мы ведь тоже дело делаем...

Главный. Мы отметили работу министерства...

П е т р о в с к и й. Да, этот абзац я показывал Б-ову, но как же с ним дальше быть, как работать?..

Главный (тут большой опыт!) набросал на карточке: передовая — «Местные Советы и здравоохранение», можно где-то тут упомянуть, сослаться на Б-ова в позитивном плане.

Вот, собственно, и все. Торговля закончилась. Министр уехал успокоенный. Предлагал мне тему («Это для вашего пера») «Психическое здоровье народа». У нас 4,5 миллиона больных, стрессы, пьянство... Приглашал заходить: у нас много интересного...

И уже на ходу:

— Была у меня больная из Ростова, с тяжелым послеоперационным осложнением у Федорова. Хотела — в прокуратуру, я постарался погасить. Говорил я с К-овым и Федоровым, зачем вы спорите, что делите?

В общем, давайте жить тихо, мирно!..

И тут уж вовсе все.

В редакции все довольны. Расценивают, как победу.

Я так не думаю.

Нужен бы ответ коллегии.

Но, во всяком случае, и это не худший вариант...

13 февраля 1976 года.

Был у меня в редакции (просился домой, я отказал) профессор Б-ев. Разговор пустой, но детали кое-какие стоит заметить...

Прощупывал, будут ли «Известия» еще писать о Федорове... Пугал: Федоров развелся с женой. (Сам Б-ев, великий моралист, недавно бросил жену с тремя детьми, ушел к аспирантке. Узнал я это, к сожалению, после его визита.) Опять о «саморекламе», дальше намеки всяческие... Но как только я просил его изложить все письменно, на адрес редакции, он испуганно моргал и замолкал... И это врач! Впечатление мерзкое осталось от разведочного визита. Уходя, он сказал: «Мы Славу (!) все очень любим, хирург он замечательный, золотые руки... (!!!)»

Вот такие у Федорова «уникальные» противники. «Противные».

Ф о р м у л а Ф е д о р о в а: бюрократ боится неуправляемого человека.

Он подал докладную в Совмин СССР — о продаже хрусталиков за границу. Зачем? Зарабатывать валюту

для новой клиники. Минздрав возражает: дескать, не проверено.

Архипов, заместитель Председателя Совмина, собрал у себя все заинтересованные стороны. Пока ждали в приемной, С-ов, заместитель Петровского, выговаривал Федорову, что опять, мол, «партизанит», через голову министра. А приказ — дать на испытания хрусталик К-ову, в Одессу, в институт Гельмгольца — не выполняется...

Слушали замминистра медицинской промышленности люди из «Медэкспорта».

Федоров при всех сказал, что он не коробейник — возить и навязывать хрусталики. Издали приказ — требуйте исполнения. Присылайте врачей на стажировку, шевелитесь... Вы бюрократы. Бюрократу всякая инициатива — нож острый. Сидел бы Федоров, не рыпался — как хорошо. И делать ничего не надо, и решать не надо...

И тут, рассказывает Слава, увидел он в глазах С-ова за стеклами очков страх. Ведь все говорится в кабинете Архипова.

— Что вы, Святослав Николаевич, вы не так поняли. В принципе министерство «за». Форма несколько смущает...

Решили положительно.

1975 — 1976 гг. (Болгария).

Пловдив. Учет потребностей граждан...

В старом городе есть дом для сплетниц. Сплетня по-болгарски — «клюка». Дом «клюкарниц» — официальное название. Там работают женщины-швеи, окна — на все четыре стороны. Работают и видят, что происходит на улице...

Конкурс — прекрасная вещь. Тут соревновательность, демократизм, гласность, принципы отбора. Это несомненно. Самое простое в спорте. Два бегуна бегут стометровку. Конкурс. Кто первый — тот победил. Фигурное катание — сложнее. Тут уж сажай девять судей, считай тысячные баллов. Тут жюри. Сложнее — архитектура. Нет единых критериев. Нет «стометровки». И все же компетентное, независимое (нередко международное) жюри способно определить лучших. Во всяком случае, это гласно. Это споры компетентных людей. Это объявлено и мешает произволу людей некомпетентных. Хуже, когда кон-

курса вовсе нет. Тогда нет выбора. Хуже, когда бегуны бежали, а после победитель будет назначен без учета конкурса...

Так что я за конкурсы. Привлекается молодежь. Это всегда школа. Развивается творческая инициатива. И гласность, и еще раз гласность.

Но... У болгар оказалось это «но». Конкурсы проводятся, но не всегда реализуются. Бегуны бегут, а победитель может быть «из публики». В Пловдиве был конкурс застройки центра. Тяжелейшая проблема — развязка транспортных магистралей, пешеходных потоков, торговый, культурный центр, расширение почты и т. д. Конкурс, первая, вторая и проч. премии... А год назад — волевое решение. Дом в стиле болгарского возрождения уже снесли. Почта перестраивается (мне нравится фасад из белого мрамора). Бегуны за бортом, единого архитектурного решения уже не будет. Волевое решение победило.

Теперь пришлось проводить новый конкурс... Есть пять проектов... Мечты и планы входят в противоречие с действительностью. Бывает. Слишком часто бывает... Диктует реальность — иногда не хватает средств. Иногда срочные нужды города диктуют перемены. А иногда и ложно понятые нужды, ложно истолкованная экономия. Это уже волевые решения.

Конечно, конкурсы — помеха для волевых решений. Нужна раскованность...

Я не думаю, что болгарские архитекторы самые талантливые в мире. Но они сумели дать возможность выявить свой творческий потенциал...

Участие в международных конкурсах — полезно. Примерить свои силы, утвердить свои силы. Повысить творческое самочувствие... Архитектура — это идеология, классовое содержание... В западной архитектуре есть прогрессивные тенденции. Есть определенное эстетическое единство. Чистота форм, объемов... До максимума очищенная линия, чтобы говорила сама форма, а не деталь. Часто думают, что сделать здание в новой форме — это уже новаторство...

Город растет, как дерево. По слоям можно определить возраст: один срез, другой... Счастливы города, которым не приходится расти вспять. Идти назад, на внутренние пласты, слои. Это всегда ранение. Почти

всегда... Можно сделать лучше. (Нет гарантии, но в принципе можно.) Но того, что было, не будет...

В Болгарии те же проблемы, что у нас. Есть слои обреченные. Застройка 3-, 4-, 5-этажными коробками. Диктовалось это причинами «уважительными» — финансовыми, быстрым решением проблемы жилья и проч. Дома эти строились на окраине, а город рос и эти районы обтекал. Растрачена дорогая земля... Нравится мне Дом радио. О нем я слышал в Болгарии разные мнения, были споры и в печати... Не знаю. Лично мне нравится. Больше всего я боюсь серости. Казарменного однообразия... Пусть будет «непохожий» дом. Похожих все-таки слишком много в наш век...

На болгарских дорогах часто мелькает плакат: «Карай внимательно». Хороший лозунг! «Карай» — по-болгарски «управляй». Управлять надо внимательно. Карать — тоже...

...В архитектуре я разбираюсь на уровне «нравится — не нравится». Потому и не берусь давать эстетические оценки и рекомендации. Скажу в оправдание, что я и не решаю, что, где и как строить.

Архитектура — из числа незащищенных искусств. Хирургу никто не возьмется указывать, как ему надо вскрывать брюшную полость. Архитектору все время указывают. Потому что все мы живем в этих домах, посещаем эти театры и учреждения, ходим по этим улицам...

Жолтовский: «Не так важно быть талантливым архитектором, как иметь талантливого заказчика...» (Это мне нравится.)

1976 — 1977 гг.

О мастерстве. Зачем нужен мастер? Нужен для престижа коллектива, для сплачивания людей. Те мастера, которых я знаю, люди честные, порядочные, работящие. Я не встречал мастера — подлеца. Может быть, есть, но я не встречал... (Чехов: «не найдя своего дела, трудно быть честным человеком вообще...»)

Пафос. Пафос в больших дозах утомителен. Восторги, превышающие норму потребления, оказывают обратное воздействие. Чем выше деяние, о котором ведется рассказ, тем проще требуются слова.

Мне сейчас в очерке о мастерстве нужны самые простые слова...

Мастер о своей работе: «Работа у меня грязная, а делаю я ее чисто...»

В клинике у Бураковского: «Один хочет быть первым, другой — единственным».

В Союзе писателей была встреча с Патоличевым. Говорил он общеизвестное, но одна фраза меня очень развеселила (к моей теме о мастерстве). Когда Хрущев сказал Патоличеву, что хочет бросить его на внешнюю торговлю, тот сначала отказывался, «что я в этом понимаю, я же партийный работник». А когда узнал, что «министром», сказал: «А-а, ну тогда **другое дело!»**

Чувство ответственности не должно быть натужным. Трусливым. Пугающим. Перед такой ответственностью человек, как связанный заяц. Как кролик перед удавом. Ответственность должна быть веселая, готовная, по своей воле. До чего дошло — человек танцует на льду, а ему: «За твоей спиной 250 миллионов, престиж государства...» К чему приводят натужность и «накачки» — показали и футбол и хоккей...

* * *

Мастер. С. С. Юдин[1] говорил, что хирург, готовясь к операции и выполняя ее, должен сочетать в себе качества портного и столяра, архитектора и слесаря, скульптора и художника...

* * *

Экономия речи. Есть наука — риторика. В вульгарном понимании риторика — наука говорить красиво. А на самом деле — говорить эффективно, сжато, толково, точно, «по делу». «Мой друг, не говори красиво» ...А почему? Говори красиво и дельно, вот в идеале. Возникла конкуренция труда и речи. Люди могут либо говорить, либо работать, редко совпадают эти два качества. Иногда совпадают в силу профессии — диктор, диспетчер... Но и в этом случае не свое, не свои мысли и соображения...

В США в школах 40 процентов учебного времени отводится на риторику, я специально интересовался. Вы предлагаете проект — умейте лаконично, красиво,

---

[1] Юдин С. С. (1891 — 1954) — советский хирург, академик Академии медицинских наук СССР, лауреат Ленинской и Государственной премий.

эффектно, наконец, изложить, защитить суть дела. Это важно!

Лживая речь — речь не по делу. Врать — не значит фантазировать. Врать — значит не верить в то, что говоришь...

10.I.1978 год

Звонил Федоров. Рассказал такую новеллу: министр его опять сильно ругал. Почему? К Федорову приехали на прием маршал Б-кий с женой. У нее катаракта. Слава сказал: будем оперировать. Но больше они не появились. Потом выяснилось, что в четвертом управлении не рекомендовали Федорова, ему доверять нельзя — авантюрист. Рекомендовали К-ова. Тот оперировал — неудачно. Бывает. И у Федорова бывает. Но К-ов говорил, что все в порядке, осложнение пройдет, все будет хорошо, а больная не видит. И Б-ий опять пришел к Федорову и, по его словам, с «солдатской прямотой» сказал, что сам во всем виноват. Лукавый попутал и т. д. И что ему сказали о Федорове — «проходимец»...

(Замечание Славы: «Проходимец — это средняя стадия между «ничто» и «первопроходец».)

Итак, Федоров отказался оперировать, этика препятствует. Министр не велит. Б-ий звонит министру, тот Федорову: «Зачем ссорите меня с маршалами? Я вам не запрещаю оперировать».— «Вы мне приказываете?» — «Я вам не запрещаю».

Я, волнуясь за Славу, спрашиваю: есть ли шанс, велик ли риск? К-ова забудут, Федоров будет виноват.

Слава говорит, что глаз тяжелый, но шанс есть, нужно оперировать. В общем, обычная история со Славой: верит в себя, идет на риск... Уже пятьдесят, а все такой же... Операцию сделал удачно. Когда извлек... хрусталик (первый раз попал ему в руки), отдал ребятам своим в операционной со словами: — Изучайте так, как японцы изучали МиГ-25! «Трофей!» («Хорош ли хрусталик?» — спросил я. — Дрянь, тяжел и неуклюж».)

К выписке больная видела 60 процентов. Вроде все сошло благополучно. Б-ий привез подарок: старинное охотничье ружье. И уехал Слава с этим ружьем на охоту. И не пришел на мой день рождения. А я, если честно, обиделся...

Очень мне симпатично федоровское «с позиции силы» по отношению к начальству...

5 июня 1980 года. (Мосгорздрав).

Л. А. В-ов предлагает тему — «Вы все равно не напишете». И еще: «На меня не ссылайтесь...»

А что-то в теме есть[1]. Только (заранее) она (тема, предложение, идея) — не панацея. Очень важно: в медицине панацеи отвергнуты. И правильно отвергнуты.

Итак: в Конституции записано право на бесплатное лечение. Но не записано бесплатное питание.

1 рубль в день.

Население питается лучше. Мы в больницах кормим хуже. Вдобавок п р и н у д и т е л ь н о. Не как в санатории, а всем одно и то же.

Можно посмотреть, что делается в больницах. Жены, матери, мужья — возят. Посетители с узелками утром и вечером. Не цветы, не гостинцы — пищу насущную. Бульоны, сваренные дома, мясо, колбасу (где она есть).

Холодильники больничные (опять же, где они есть) забиты, часть, немалая, портится...

В о й н а с т у м б о ч к а м и (это добавляет Антон[2], придя с дежурства). Тумбочки забиты едой. А значит, мухи. Мухи рядом с раной, свежими швами, повязкой, наклейкой.

Больничные супы и каши — больше половины в отход.

Опросить людей в больнице: многие ли ограничиваются б е с п л а т н о й едой?.. (Учесть: такие есть. Есть люди, получающие маленькую пенсию, низкооплачиваемые, одинокие старики — для них должно быть исключение.)

Другая сторона проблемы: больные полностью сохраняют зарплату, стипендию, пенсию и т. д. «Для некоторых слоев,— сказал В-ов,— это стало дополнительным заработком».

---

[1] Заметки под названием «Больничный обед» были написаны для рубрики «Сто строк публициста» (в «Известиях» опубликованы не были»).

[2] А г р а н о в с к и й Антон — младший сын А. А. Аграновского, хирург.

Сказано сильно (с некоторым даже цинизмом), но что-то тут есть. Во всяком случае, для большинства сегодня платить (из этой сохраняемой зарплаты) за еду вполне посильно и даже необременительно.

Может быть, это устарело? Может быть, мы в плену схемы, сложившейся в годы первых пятилеток, бараков, плохих бытовых условий, когда в больницах люди вдобавок к лечению отъедались и отсыпались в покое и чистоте?

Мы сейчас стремимся максимально лечить на дому, воспаление легких (не в запущенной форме) к примеру. Что для этого нужно? Хорошие квартирные условия — это врач учитывает. Уход — чтоб было кому подать, убрать. И обязательная медпомощь — уколы, банки и прочее. И человек болеет дома, в родных стенах... Помнить опять же об исключениях, но многие, очень многие н е р в у т с я в больницу.

И вот парадокс (раз уж мы заговорили об экономике) — у себя в комнате, на своей простыне (которую придется стирать), покупая на свои деньги лекарства (а в больнице они бесплатны), больной сплошь выигрывает. Почему? Не надо ему каждый день возить остывший бульон в стационар...

Первая мысль (возражение): мало 1 рубля — добавьте. Пойти на повышение затрат на больничное питание. Выход это? Видимо, да. А может, лучше по-другому. Разрушить стереотип.

В-ов. Если бы питание в больницах стало платным, мы могли бы построить его, как в диетических столовых. Перевести на хозрасчет. Увеличить зарплату поварам — на нынешнюю хорошие повара не пойдут. (Продукты, как правило, лечебные учреждения получают свежие. Да все равно бездарно готовят, портят, квалификация поваров низкая.)

Как бы это выглядело в натуре? Придет диетсестра: «Вам прописан 5-й стол. Что закажете?» Есть выбор. Должен быть в больнице и буфет, где человек купит, если хочет, и сырок, и сметану, молоко и т. п.

(Заодно думаю я о своем сыне Антоне, который на работе ест всухомятку. У врачей колиты, гастриты, катары — почти профессиональные заболевания. Так же платили бы за обеды, шли бы в буфет — и все чисто, честно, уютно.)

А тот «1 рубль» — экономить? Нет, передать на лекарства, которых лечебным учреждениям не хватает.

Лекарственные формы дорожают. Не потому, что государство зарабатывает на них,— они усложняются...

— Какие подводные камни? — спросил я.

— Был разговор с Петровским,— ответил В-ов.— Он руками замахал: тебя не поймут! Завоевание революции...

И еще...— добавил он.— Это не для печати. Те, кто будет решать, лечатся в спецбольнице. А там не 1 рубль, а три с лишним. И там «другие» рубли. Они смекнут, что и у них питание станет платным.

...Думать надо. Оговорить, что, само собой, на усиленное, лечебное питание (туберкулез, диабет и проч.) останется дотация. И сейчас там не рубль, а больше.

Переводить на рельсы общественного питания. Может быть, наоборот, дотацию (часть) доплачивает пациент.

Сказать, что и за 2 рубля могут готовить дрянь, если бездари и нечестные люди.

Тема не бесспорна, но приглядеться стоит.

19 января 1980 года.

Еду в Белоруссию. Совхоз «Любань».

Это под Минском в 70 километрах. Тема (для меня) самая давняя — подсобные промыслы. Я все еще надеюсь «доказать» на страницах газеты, что подсобные промыслы выгодны, необходимы государству.

Вроде бы в этом совхозе дело поставлено здраво. Приеду — погляжу.

Ежели увижу — опишу.
То, что вижу, так, как вижу,
То, что не увижу,— опущу.
Домалевыванье — ненавижу.

(Борис Слуцкий)

Выезжаю в воскресенье, 20-го.

22.I.1980 г. («Любань»).

Директор совхоза Миронович Евгений Федорович.

...«Любань» вся окутана снегом. Бело и тихо. Мороз... Безлюдье... Может быть, эта «картинка» — в начало очерка. «Не совхозное время» в деревне — крещенские морозы.

Неторопливость, обстоятельность директора. Нигде не спешит, голоса не повышает. Все цифры у него

в голове, говоря о доходах от промыслов, цифры называет с видимым удовольствием, поглядывая на меня — проникся ли?

Когда объезжали поля, с гордостью показывал кусты черноплодной рябины — однолетки, двухлетки, сколько сняли ягод, сколько продали (цифры дохода запишу потом, в правлении, чтобы не наврать). Остановились у кустов облепихи. «Недотрясли» — остались кое-где красноватые прихваченные морозом ягоды, кисловатые, вкусные. Урожай сдают в Борисов, на фармзавод, доход (опять цифры). Миронович отдыхал на юге, привез семена облепихи, не знали, приживется ли, попробовал у себя на усадьбе. После уже купили саженцы. Наладит у себя в совхозе «гнать» облепиховое масло — выгоднее, чем сдавать ягоду.

«В совхозе не может быть нерентабельной отрасли, ни одной. Совхоз не может быть нерентабельным. Это же логично». Любимое выражение Мироновича в конце каждого доказательства: «Логично...»

Овчина: в совхозе цех по переработке овчины (посылал на курсы людей), шьют полушубки. Рентабельно, логично!

Может быть, это заглавие очерка — «Логично»...

Консервный цех: перерабатывает свои яблоки на компоты, соки, вино. Барда идет на корм скоту, по пути обогревает теплицу с огурцами.

Молочная ферма: помимо привычного, брынза, кумыс... По пути показал школу: хороша. Когда построили — в старой открыли музыкальную... Логично!

Овчинное производство: домик возле конторы. Прежде был «Дом приезжих». Три комнаты всего. Комната закройщиц, бумажные выкройки на стене... еще комната — пошивочная, шьют две девушки на машинах. Машины хвалят — подольские. Выделка овчин — в другом помещении, отдельно. Выглядит все более чем скромно.

Не эффектно, но эффективно... Иногда эти понятия путают. У Мироновича умеют считать деньги. Не на показ. Впрочем, телогрейки, безрукавки, детские шубки хороши... Девушки учились в Минске, в доме моделей. Сколько? Три месяца. Обрабатывать овчины учились в Минске, потом в Латвии. И Миронович ездил. Логично.

Вечером у Мироновичей дома. Простой, деревянный дом. Украшение дома — чистота, просторно, ничего лишнего. Книг много. Телевизор. При мне не включили — «мешает». Ужинали, жена (очень славная, миловидная) угощала «домашним», ничего «специального» для московского корреспондента. Чувство собственного достоинства, никакой угодливости. Им не нужно, они дело делают. Делают хорошо. Им не надо «пудрить мозги» газетчикам, начальству.

Сидели долго. Я «занимал площадку», рассказывал про всякое, про детей, жену, работу свою...

25.I.1980 года.

Утром постучала хозяйка, в слезах — Евгений Федорович умер!

Побежал в контору. Стоят кучки людей. Издали понял: правда...

Утром в 7.30 он был на наряде. Все как всегда. Шутил. Пошел домой завтракать, взялся за ручку двери, сказал: «Все» — и конец.

...Как быть теперь, как писать о нем... А вокруг уже говорили: кто будет вместо него, «такого у нас уже не будет», «главного инженера райком не утвердит...»; «неужто со стороны кого пришлют...»

Лежит он на столе дома, маленький вдруг... На плечиках — пиджак с орденами — три Ленина, два Отечественной войны, Красного Знамени, Октябрьской Революции и медали, медали...

1982 год.

Еду сегодня в Тольятти. Наверное, зря. И вообще в последнее время многое «зря». Тоска в моей газете беспросветная. Права, как всегда, моя жена — уходить, не тянуть эту лямку...

Но никогда не оставляет меня профессиональная надежда, вдруг да и найду я в этом Тольятти что-нибудь интересное.

11 января 1983 года.

Вызвал главный — задание: написать срочно о кавалере 3 орденов Трудовой Славы. Он считает, что эта тема мне должна понравиться (редактор заранее знает, что именно мне должно понравиться).

...«Достался» мне московский шофер — Бобков Владимир Иванович[1]. Начальник комбината сказал о нем: он безотказный... Достоинства, которые начинаются с «не»: не нарушает, не опаздывает, не пьет, не прогуливает... И это — то, что есть норма,— возводится в степень чуть ли не «героизма»... Дожили... А ведь это основа, база, на этом все строится...

Завтра начну работать, знакомство с «героем», окружение (очень важно), сам комбинат... Смущает и тема и сроки. Но, с другой стороны, интересно: смогу ли еще?..

Портрет передовика — это групповой коллективный портрет... То есть я, должен сказать, не представляю героя в окружении лодырей. «Маяк» в захудалом колхозе — нелепость, а то и липа. Скорей всего, другие пахали на него. И на заводе, который хронически все срывает, и на захудалой стройке невозможен истинный передовик. Хорошим журналистом в плохой газете быть трудно, а стать — н е в о з м о ж н о...

12 октября 1983 года. (Бахмач — «Берегись автомобиля»).

Зачем я еду в эту командировку? Что надеюсь найти? В чем разбираться? Какая тут еще нужна публицистика?

Судя по письму, тут курьез. Анекдот. И, кажется, ничего сверх него. И тема не моя — семейная.

Письмо прислал Анатолий Скребец — сын. Просит — это цель обращения в газету — пригвоздить отца, распубликовать его на всю страну. Остался, пишет, сиротой при «живых родителях»...

Полный раскол — из-за «Волги».

Волга, Волга — и мать родная.

Берегись автомобиля...

Суд уже был — 6 сентября,— встречусь с судьей. Все.

Сюжет заранее известен. Но, может быть, самое интересное откроется на месте. Так бывает. Нечто такое откроется, чего и не придумаешь. Не говоря уже о житейских деталях, речи персонажей и проч.

Пока (из общих идей) приходит в голову вот что. Всеобщее образование не обеспечивает всеобщей нрав-

---

[1] Б о б к о в В. И. — герой очерка «Групповой портрет с ЗИЛом».

ственности — это разве что две параллельные линии. Технический прогресс никак не влияет на людскую мораль. Пушкин, как известно, отводил два века на строительство дорог, мостов, тоннелей в горах и под водой, а закончил так: «И заведет крещеный мир на каждой станции трактир».

Прогресс в том, что прежде делили чересседельники — теперь на станции Бахмач делят «Волгу».

И еще (может оказаться верно) — желание сына выволочь на всеобщее обозрение «подлость» родного отца — оно сровни тому, как обыватель выволакивает на обозрение улицы домашние дрязги...

Мы не пришли еще к уровню общества потребления, но иные оказались уже в обществе д о с т а в а н и я... Отсюда всяческие уродства.

Придется думать (и писать) о деньгах. Человек должен уважать деньги, им честно заработанные... Беда в том, что есть разные деньги. Конвертируемые в товар (для одних) — и не конвертируемые (для других).

Арифметика — как основа морали. 100 рублей присвоить — одно, 15 тысяч — другое.

Разные деньги: 15 тысяч за автомобиль — одно, 25 тысяч (за которые можно его продать) — другое.

Бывает так, что люди путают свои роли.

Там, похоже, с в о р о в а н о...

Но я должен избегать предвзятости — только п о с л е в з я т о с т ь...

Мера труда и мера потребления... (И мера распределения добывания.)

Н р а в ы и н р а в с т в е н н о с т ь — непременно узнать, послушать, как относятся в депо к «анекдоту». Позиция окружения. Может быть, в этом корень...

13 октября 1983 года.

Началось с неудачи: поезд из Москвы вышел с опозданием на три с половиной часа.

Кишиневский № 47. Я такого что-то не упомню... И в Бахмач вместо 8 часов утра придет в полпервого дня. Значит, первый день наполовину потерян.

Сегодня четверг. Два дня надо тратить на присутственные места — горисполком, суд, депо, где работает тесть (может, с него и начну, прямо на станции). Тут мне нужны администрация, завком, партком.

А дела семейные — это можно и в субботу, воскресенье.

Еще, если есть, музей.

Местная газета — выбрать часок.

Прочее будет видно.

Через полчаса прибываю. Стоянка в Бахмаче — две минуты...

13 октября, вечер.

Сейчас придут ко мне Анатолий и Тамара — хочу поговорить с молодыми отдельно. Устал. Времени 10 вечера. Но буду «ковать железо»...

(Толя похож на отца. Большенос, хорошие глаза... Тамара тоже, пожалуй, в отца.)

* * *

«Бахмачане — вперед» и т. д.— на уличных лозунгах...

Зашел в магазин: ковры за 400, за 800 рублей — свободно. Этот бум спал. «Часы мужские золотые «Полет» — 720 руб.» — объявление.

Зашел в библиотеку — чисто, пусто. Заведующая: «Читать стали мало, и школьники — мало...»

Тротуаров в Бахмаче нет. Почти нет. Даже там, где улица в асфальте... Недалеко от суда перед школой пасется лошадь.

А почва здесь черноземная, что в дождливую погоду узнаешь ногами. Зелень богатейшая...

16 октября 1983 года.

В поезде. Через полтора часа буду в Москве.

Некоторые итоги.

Обидней всего, что люди все мастеровые, непьющие. Как, впрочем, и большинство в Бахмаче. Город тихий, хулиганов не слышно. Хотя, конечно, всякое бывает.

Молодежи, которая огородами «не увлекается», деть себя некуда. Спортзала в городе нет. Библиотеки не популярны. Сидят у телевизоров, хотя здесь зона «неуверенного приема».

Одно остается развлечение — накопительство...

В субботу был день свадеб... Ехали молодые к памятнику Славы — по пять машин цугом. Чем больше, тем богаче. «Жигули», «Москвичи», «Нивы»... «Волг»

не видел ни одной, это тут пока явление выдающееся.

(У пред. горисполкома «Москвич», шофер не положен — водит машину сам.)

Куда на «Волге» ездить в Бахмаче?.. Ведь машина — благо. Связывает людей с культурой — час до Конотопа, час до Нежина. Там театры. Киев близко — поездом два часа. «Ездите в Киев?» — «Та ни, там свои есть». — «Кто?»— «Ну, огородники...» И машина в понятии многих — средство накопления, купить, продать. Возят «продукт» в Могилев, на Курскую Магнитку.

«Все своими мозолями, горбом...» Горбят — это точно. И вот еще проблема: на производстве охрана труда, нормированное рабочее время, профсоюз — тут ничего. Как защитить их от них самих? Одно может защитить — собственный разум, свое чувство меры...

Непременно оговорить (если все же буду писать): ничего противозаконного и даже нечестного в их труде нет. Труд не может быть грязен, аморален, нечист. А вот мотивы труда, смысл, цели — тут иное... В конце концов, все ими «сгорбленное» не за океан идет, на стол нашим же людям...

В конце: есть, конечно, проблемы покрупней, да и мне они привычнее, ближе — экономика, промышленность, строительство, наука, образование... Но во имя чего все это, эти «большие проблемы»? Какие черты людей хотим мы видеть, воспеть? И как поглядишь на все это, как подумаешь, взвесишь, то, может быть, и нет темы важней...

«Волга», «Волга» и мать родная...

25 ноября 1983 года. (Сокращение аппарата).

Словом, чтобы сократить,
надо увеличить.

(А. Твардовский)

Тема очень старая, древняя. В моих блокнотах — 1969 года. Тогда еще хаживал в Комитет народного контроля (на ул. Куйбышева, 3) в отдел плановых финансовых органов.

Сейчас вроде бы наметился первый робкий успех — в Министерстве промстройматериалов СССР...

Была об этом заметка набрана. «После проверки» — сняли из номера, дали мне.

Займусь?

Возвращался к теме в 1975 году — записная книжка № 76.

Спросили у одного мужичка, можно ли сократить аппарат?

Ответ: Можно, змеевик будет длиньше...

Анекдот, как ни странно, верен, хотя речь не о самогонке.

«Натуральный факт в мистическом освещении» — Н. С. Лесков...

Взять одно министерство — скажем, за 15 лет, за три пятилетки. Исходное штатное расписание, исходный фонд зарплаты... За 15 лет сокращено каждый год по столько-то процентов. И денег — столько-то миллионов.

Фактически аппарат стал больше, фонд возрос.

«У нас, что на что ни дели, все ноль будет!» — сказал мне столяр Константин Михайлович, делавший нам книжные полки.

Аппарат действительно и дорогой и разбухший. Но нельзя видеть лишь первую часть: сокращение. Оно ведь не самоцель. Удешевление — это важней. Эффективность — главное!

С недостатками особенно трудно бороться, потому что они — отдельные...

Мысли скучно — она ленится даже привстать...

Ситуация сложилась бессмысленная, но дальнейшие действия еще больше обессмыслили ее...

Мы не настолько богаты, чтобы держать (оплачивать) плохие министерства...

13 декабря 1983 года.

Сокращение... самолета.

Подумать над этой неожиданной аналогией. Впрочем, заметить: аппарат — это механизм. Мы добиваемся совершенствования хозяйственного механизма.

Что такое лишние детали (звенья) в машине? Авиация: есть лимит веса. Что не работает — то балласт. Кто не работает — тоже балласт. А скорости растут...

Сокращать надо функции — старая моя идея. «Изыскать миллиард» несложно — методика отрабо-

тана годами. А вот функции (лишние) убрать — тут надобно много ума...[1]

6 марта 1984 года. У Федорова в клинике с утра. Приедут Соломатин[2] и Лысов. Я их свел.

Пришлось ехать с утра — не для сегодняшних дел, н а б у д у щ е е.

Федорова знаю скоро четверть века — с 60 года. Знакомство с Соломатиным много короче — меньше года. Но и тут давняя история. Его зам по строительству — Лысов — герой моего очерка «Уметь и не уметь». С ним познакомился я на Волге, где он командовал всей механизацией на перекрытии, потом виделся на Ниле, где был Лысов начальником плотины. Тут знакомству треть века.

Так оно бывает в зрелые годы, если не сказать — к старости.

Суть. Слава Федоров мечтает автоматизировать первичный прием, наладить и здесь конвейер (операционный уже делают в ФРГ). Задумывает с «запросом», видятся ему каталки, куда садятся пациенты, и они сами везут их от аппарата к аппарату, а в конце — готовая карта (или перфолента) и предварительный диагноз, и тут уж врач (в зависимости от машинного диагноза), который осмотрит (нацеленно), выслушает, посочувствует — этот «человеческий элемент», конечно, остается. Но врач уже во всеоружии данных, готов к решению, которое и примет.

— А зачем каталки?— спрашивал я.

(Мой Антон предлагает еще двери, как в Шереметьеве, чтоб распахивались сами.)

— Есть слепые, да и плохо видящие, сопровождаемые родственниками...

Словом, избавиться от толкучек перед кабинетами, постоянного гула, нервотрепки, очереди. Рисовалась Федорову картина этакой стерильности, четкости, тишины, быстроты. 25—30 минут — и больной прошел все обследование. Конвейер.

Тут я Федорову и сказал, что такой высший пилотаж в медицине (аппараты и приборы будут са-

---

[1] Сокращение административно-управленческого аппарата — тема последней, незаконченной статьи А. А. Аграновского. Она была опубликована посмертно в «Известиях» 12 мая 1984 года.

[2] С о л о м а т и н В. В. — директор Всесоюзного научно-исследовательского института автоматизации управления в непромышленной сфере.

мые современные, собранные со всего мира — они уже работают в институте), что этот высший уровень должен соединиться, состыковаться с высшим уровнем и механики, кибернетики.

И договорено было, что Федоров «выйдет» на Соломатина. С Валентином Васильевичем я договорился, он человек живой, выразил согласие. Федоров, как всегда, был занят, потом Соломатин болел... И наконец дело было сделано.

Для начала беседы договорились встретиться в клинике — Соломатин приедет к Федорову к 10 утра. Потащился и я.

Ровно к 10 утра Соломатин, подтянутый, чуть ироничный, был на месте. С ним приехал зав. отделом медицины его института (есть, оказалось, такой отдел) — молчаливый, средних лет, в толстых очках. Федоров между делом глянул и спросил:

— Диоптрий 15—16?

— 16,— ответил тот.

— Надо будет вами заняться...

Сказал Слава об опасности отслойки, дегенерации сетчатки и еще что-то, но тот сказал, что знает. Он — доктор мед. наук, кардиолог. Работал в Киеве с Амосовым, после увлекся кибернетикой, работал с академиком Глушковым, потом в Москве, в 4-м управлении — возглавлял вычислительный центр, потом перешел в институт АСУ.

Я думал, что сейчас мы займемся неторопливой беседой, но забыл режим Федорова. Само собой, в кабинете толпился народ всякий. Пришлось смотреть срочного больного, но это недолго. Подписывал, говоря с гостями, срочные бумаги.

Потом явились трое из ГКНТ. Федоров сказал: «Послушайте, вам будет интересно...»

Сели к большому столу, речь шла о докладной Федорова. Это после его последней поездки в Индию.

Писал в ЦК, в свое министерство, в ГКНТ (Марчуку). Очень зло написал — докладную он мне потом дал (ксерокопию). Что торговать наши внешторговцы не умеют и не хотят, что рынок (огромный) захватывают американцы, японцы, хрусталики наши продают Индии, что сами индийцы выпускают (по лицензиям США, Японии) хорошие микроскопы, щелевые

лампы втрое дешевле и за валюту второй категории, а мы об этом не ведаем, и т. д., и т. п.

Об этом шел горячий разговор. О чем-то конкретном они договорились наконец, трое ушли, вооруженные проспектами, рекламой Федорова,— и тут снова кто-то просочился в кабинет, и я сказал, что стоит уйти в «комнату отдыха», тут толку не будет.

Федоров задержался с какими-то распоряжениями, Соломатин мне сказал:

— Для начала надо упорядочить рабочий день директора института.

— Не выйдет.

— Почему?

— Ему нравится эта неуправляемая жизнь,— сказал я.

Мы пили чай, и тут Слава начал рассказывать, какой ему видится автоматизированная поликлиника. Соломатин ставил короткие, деловые, чуть скептические вопросы. Сразу отбросил внешние эффекты («Можно и не самодвижущиеся каталки, можно пешком, не в этом суть».) Какие данные ему нужны, каков объем, что в «банк» памяти машины помещать, какова цель поиска, коррекция.

Федоров, к моему удовольствию, суть вопросов уловил. Вызвал Фельдмана[1], который давно, сколько я его знаю, занимается упорядочением историй болезни. Тот принес папку — новые, тщательно разработанные, где пишут минимум, истории болезни, много цифр...

— Что вводить в ЭВМ?

— Это не наша задача,— сказал Борис Георгиевич.— Мы врачи.

В общем, какая бы ни была кибернетика, писать будут. «Скорбный лист» пишется для прокурора. (Хотя, замечу, для прокурора в будущем сгодится и запись ЭВМ. Нажмет клавиши — и будет фамилия больного, хирурга, что сделано, какие осложнения... Все то же. И кодовые цифры машина распечатает словами. Идут же в ход записи ЭВМ при изучении авиационных аварий.)

---

[1] Фельдман Б. Г. — старший научный сотрудник организационно-методического отдела Межотраслевого научно-технического комплекса «Микрохирургия глаза».

Зашла Альбина Ивановна[1]: приехал Громов из Гос... (И фамилию и учреждение я мог расслышать и неверно.) Опять пошло-поехало: «Пусть войдут, вам будет интересно». Вошел Громов (или не Громов) — главный у нас по алмазам. С ним двое дельных инженеров. Через некоторое время зашла референт: «Приехал Ионесян». И того за стол. Этот, кажется, с ЛОМО.

Разговор об алмазах. Громов их дает. Способ обработки найден. Обточка, потом какая-то оплавка. Посыпались специальные термины. (Года полтора назад Слава говорил мне, что был какой-то кандидат наук из Якутии — с того, видимо, все и началось.) Появился парень, принес фотографии с электронного микроножа. При тысячном увеличении кромка металлических ножей была ужасна — ямы, горы, лохмотья. Алмазные были в сто раз лучше.

Федоров уже давно делает кератотомию только алмазным ножом. Речь теперь о широком производстве, чтоб всех врачей клиники вооружить, потом и в других городах, потом и на экспорт. Говорили о каратах, цене...

Федоров сказал Альбине, чтоб распорядилась: надо показать гостям операцию на экране... Как всегда, были сбои — где-то эти пленки искали... Ладили кинопроектор (магнитофонного варианта не нашли). Но ничего, мы тем временем пили чай, продолжали треп.

Соломатин и молчаливый его спутник, кажется, заинтересовались всем этим. Я чувствовал за них ответственность.

Пошли фильмы, страшноватые для свежего человека. Глаз во весь экран. Цветной, яркий, на кодаковой пленке. «Рубанок» срезал сегмент роговицы. Эту линзочку присасывали вакуумом на станочке. Устанавливали до нужных диоптрий. Тут точность до 10 микрон, кажется.

Федоров давал пояснения: таких операций более ста. Но лезвие грубо, пока дело хорошо не идет. Нужен алмаз. (Как-то он выразился, что-де алмазным ножом проходят между молекулами, травматизм минимален. И точность.)

---

[1] Ивашина А. И. — хирург, заместитель генерального директора комплекса по научно-клинической работе.

Тем временем готовую линзу на экране окунули в стерилизующую жидкость, и опять глаз на экране, он был до времени закрыт колпачком, линзу поставили на место. (Когда ее «строгали» — не с одного захода, с трех,— лезвие как бы утолщалось от колебаний, электробритва своего рода, а роговичка у них незамороженная, была желеобразной.) Теперь рука Зуева[1] прихватила ее четырьмя узелками. Так сказать — приметали. И пошел круговой, очень четкий, точный, красивый шов. Наметку сняли. Все.

— Нет концовки,— сказал Федоров.— Надо было показать больного. Отдаленный результат. Скажите Зуеву, пусть вызовет, доснимем.— Потом показали имплантацию, потом кератотомию. Фильмы явно впечатляли.

Между делом решались серьезные вопросы. Альбина говорила о стерилизации алмазных ножей — в параформе. После каждой операции, а это времени, кажется, двадцать минут. Один из инженеров заметил, что можно создать камеру с температурой, нужным давлением — время резко ужмется. Федоров спросил о муравьиной кислоте, и те сказали, что не пойдет. Алмазам противопоказано.

Я сказал, что сработанные алмазы можно пустить на выделку сережек для лучших врачей и сестер. Поулыбались, а потом другой инженер заметил, что можно их восстановить «методом напыления», в Москве это делают там-то и там-то, он их с этими учеными сведет.

День катился как заведенный. Федоров повел всех в конференц-зал, там уже (я в прошлый раз не видел) спускались из-под потолка два телевизора, а на киноэкране шикарно сменялись диапозитивы. Ярко, броско. Техники готовили защиту кандидатской.

О чем-то еще говорили на ходу, но тут подошли к Федорову: в операционной уже подготовлен больной из Греции. Он сказал, что через 10 минут будет, а Соломатина (не забыл) просит зайти в ВЦ. Простился с остальными — был повод, а с нами нырнул в лифт, и мы вознеслись в вычислительный центр института. Передал гостей Михееву, молодому парню, начальнику ВЦ, тот взялся объяснять, как приго-

---

[1] Зуев В. К. — хирург, заведующий отделом высокой миопии МНТК «Микрохирургия глаза».

товишкам, и мне пришлось вмешаться: «Слава, скажи, все же, кого привел». Тот несколько сник. Все же объяснил, довольно толково, какие машины были, на какие будут ориентироваться теперь (позже Соломатин сказал мне, что ориентация верна). Сказал, что на ЭВМ врачи рассчитывают исход кератотомии — без этого никто не оперирует, оптическую силу хрусталиков...

Но это, я заметил, никакого впечатления на гостей не произвело. Во-первых, не ново для них, во-вторых, вне сферы их интересов... Я и сам только тут начал понимать: их дело — сфера управления. Упорядочение работы, поиск оптимума, эффективности.

(К моей теме «сокращение аппарата» — не управление разливкой стали, не технология, а организация, управление делом, без чего и разливка стали хорошо не пойдет.)

Я прервал беседу, Фёдоров ведь пригласил нас на операцию. Простились с Михеевым, сошли вниз, я думал, опоздаем, а Слава был еще в кабинете, и опять толпа. Так что о бедном греке я ему напомнил.

— Да-да, конечно.

Велел передать, что поднимается, пусть замораживают глаз, и взял ручку дверную (как у проводников), и мы поехали наверх. Слава переоделся в операционное белье, надел повязку. Нам троим дали одноразовые бумажные халаты, шапочки, бахилы, маски — это все импорт. Потом выкинули, только шапочки гости (и я тоже) взяли сувенирами. Зеленоватые, из какой-то тонкой бумаги, очень удобные.

Федоров сказал, что кератотомия повторная. У больного было минус семь и астигматизм, а он капитан морской, лишился профессии. Свели до 3. Вот приехал снова — с алмазным ножом можно добиться лучшего.

Грек уже лежал на столе, лицо накрыто простыней, отверстие на глазу. Сильные волосатые руки видны были из-под простыни, один кулак сжат. Дикаин уже закапан (эта операция без укола), векорасширитель наложен. Федоров поздоровался с ним, что-то еще сказал по-английски.

Курасова[1] с историей болезни сообщила данные — глубину разрезов и проч.

---

[1] Курасова Т. П. — врач клиники.

Операция продолжалась, я засек время, 10 минут. На экране телевизора видна она была крупно. Алмазный нож действительно шел без напряжения — роговица не дергалась, как только что мы видели на киноэкране. Федоров по ходу дела давал гостям объяснения, переговаривался с больным. Работа шла ладно.

Тут было много математики. Расчеты, микроны. И даже геометрический рисунок, нанесенный метчиком на роговицу глаза зеленкой.

Я говорил после, в машине, об этом с Соломатиным и молчаливым его замом. Федоров и выбрал офтальмологию за точность — не «лучше-хуже», как в терапии, а возможность расчета до сотых и тысячных. То есть тут действительно автоматизация системы, не прекраснодушная утопия. Она более чем возможна.

Из операционной мы спустились вниз, было около двух часов дня. Подали обед — в той же задней комнате. Первый вал схлынул, никто пока к Славе не рвался (а может, он успел попросить, чтоб не пускали), мы наконец остались одни. Выпили водочки (молчаливый спутник Соломатина — «Камю»). Я сказал: «Камю на Руси жить хорошо». Поулыбались. Тост тоже был мой. Старый:

«Чтобы все у нас получалось и чтобы нам за это ничего не было».

Тут и пошел разговор.

Соломатин коротко, внятно сказал, чем занимается в медицине его ВНИИНС. Автоматическая система учета и распределения коек. (Машина «помнит» все перемещения больных, свободные и занятые койки, дает справки о состоянии больных.) Это Федорова заинтересовало: у него 360 коек, заканчивается отделка корпуса долечивания, куда пациенты будут переводиться на третий-четвертый день, еще 160 коек. Конечно, такое хозяйство надо знать, иметь перед глазами, уметь им управлять.

Вторая тема — «Аптека». Учет, слежение, своевременные сигналы о лекарствах, инструментах и проч., которые есть, которые на исходе. Чтобы видеть в любой момент все это на дисплее.

Третье — АСУ поликлиники. Т. е. ввод в ЭВМ всех данных, предварительный диагноз и прочее.

Договорились об основах сотрудничества, обменялись визитными карточками. Федоров (верх доверия) вписал на своей домашний телефон.

По пути (я ехал в машине Соломатина) он поблагодарил, сказал, что очень было интересно, что Федоров — личность. Что такой тяги к современной технике, современному уровню он у медиков еще не встречал.

Между прочим, «в предбаннике» операционной я увидел на столе разграфленный лист: фамилии больных и цифра. Цифра заменяла название операции... С этой стороны тоже шли к кодированию, к ЭВМ.

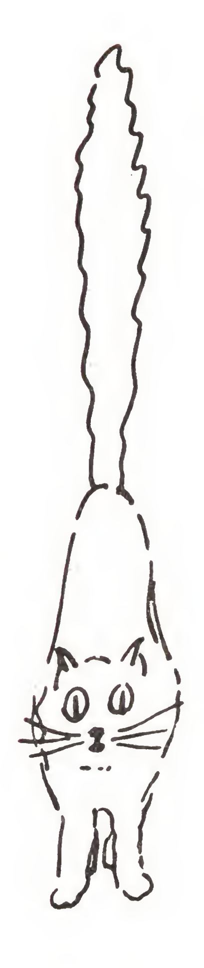
Что из этого содружества выйдет, поглядим, посмотрим...

* * *

(Это последняя запись, в последней записной книжке А. А. Аграновского.)

ПИСЬМА





Р. Н. Буруковскому [1]

22 мая 1960 г.

Дорогой Рудольф!

Надеюсь, вы не ругаете меня последними словами за мою последнюю статью в «Известиях». Честное слово, я писал ее с полной симпатией к Вам! И Вы мне очень нравитесь. И я бы хотел, чтобы побольше было у нас таких славных парней.

Конечно, все, что мне хотелось бы написать, я написать не смог — места не было. У нас говорят: «Газета не резиновая». А кое-где меня исправили. Но это не суть важно.

Важнее другое. И если Вы не сердитесь на меня, слушайте внимательно. Дело в том, Рудольф, что я пишу не ради «красот стиля», а чтобы посильно университету и, в частности, биофаку помочь. Поддержать людей творческих, одернуть людей косных, которые мешают искателям двигать науку. Я намерен в следующем письме (если оно выйдет у меня) больше говорить о казанских биологах, о положении на факультете. И мне крайне важно знать, как восприняты у вас мои «Письма». Это и мне важно и редакции. Какой отклик, что говорят? Обсуждали ли статьи студенты, преподаватели? Какие, как пишут в газетах, «приняты меры»?.. Очень прошу Вас, Рудольф, напишите мне хотя бы коротко (а еще лучше — длинно). Это, поймите, важно для дела. И последнее — если есть какие-либо неточности в «Письмах», обязательно укажите. Я, видимо, буду издавать их отдельной книжкой и все смогу уточнить.

Жду от Вас письма, Рудольф.

Жму руку А. Аграновский.

---

[1] Буруковский Р. Н. — герой очерка «Факел, который надо зажечь» из серии «Письма из Казанского университета», ныне доктор биологических наук.

С. П. Иванову [1]

16 января 1961 г.

Уважаемый Семен Павлович!

Очень благодарен Вам за внимание к моим статьям и за то, что Вы написали мне. Вышло так, что недавно я получил письмо из Новосибирска от тов. Саратовкина [2], о котором Вы пишете. А он в своем письме называет Ваше имя. Таким образом, вопрос осветился для меня как бы с двух сторон.

Жаль, что Вы поздно откликнулись на мою первую статью об Иване Ивановиче. И Вы и Саратовкин. Я, видимо, включил бы ваши отклики в свой обзор. Теперь это не выйдет. «Размышления над письмами» опубликованы, вряд ли газета будет еще раз возвращаться к этой теме, да и мне это сделать трудно. Однако, если в будущем мне придется еще писать о степенях и званиях, я постараюсь использовать и ваши письма.

Мысли Ваши мне близки, спора у нас с вами нет. Я говорю о главном, о принципиальной постановке вопроса. Но есть у нас и кое-какие расхождения. Они касаются, я бы сказал, не стратегии, а тактики. Вы не одобряете тактику этих газетных выступлений, а в какой-то мере и такт (видимо, не зря эти слова от одного корня).

Вопрос первый: о «частном случае». Вы считаете, что мне нужно было опровергнуть оппонента «приведением большого числа таких же примеров». И приводите в письме несколько фамилий. Я мог бы прибавить к перечню еще десяток имен (известных мне прежде или узнанных из почты «Литературной газеты»). А что дальше? Неужели Вы думаете, что этот список убедит хоть кого-нибудь в нашей правоте? Да нам скажут, что вместо двух мы привели два десятка «частных случаев» — и только и всего. Что это в масштабах нашей страны?

Нет, Семен Павлович, тут я с Вами не согласен. Литература всегда шла другим путем — путем типизации. Писатель имеет право рассказать одну (и лучше

---

[1] Иванов С. П. — автор отклика на статью А. Аграновского «Вашу руку, Иван Иванович!», напечатанную в «Литературной газете» 23 июля 1960 г.

[2] Саратовкин Д. Д. — автор отзыва на ту же статью.

всего — одну) «судьбу человека», но так, чтобы читатель понял, что она типична. В меру своего уменья я и пытался это сделать на примере Ив. Ив. Назарова. Видимо, сделал слабо, раз не все меня поняли. Но многие все же поняли, в том числе и Вы, раз откликнулись на мою статью, увидев в истории другого человека черты сходства с Вашей историей. В принципе, хорошо ли я написал данную статью или плохо, литератор обязан идти именно этим путем. И если будет удача, то читатель сам сделает выводы, поймет, что таких «судеб человека» очень много, тысячи, может быть, и миллионы, а вовсе не два десятка.

Пример с С. Н. Егоровым [1] во второй статье нужен мне был вовсе не для «усиления» или «удвоения» первого примера, а для постановки новых проблем (в частности, для рассказа об «обособленности» ВАКа, от которой все беды). Кстати говоря, Егоров вовсе не приятель мне, и вели меня в ВАК не приятельские отношения. Мне обидно, что Вы, судя по Вашему письму, так поняли статью. В статье я писал о нем: «давний мой знакомый, смею сказать, друг». Слово «друг» применено здесь что ли в высоком смысле. У меня много таких друзей, это люди, которых я знаю давно, о которых писал, которых уважаю за их большие дела и которые, смею надеяться, меня уважают.

Второй вопрос — о кандидатском минимуме. Совершенно согласен с Вами: в случае с Иваном Ивановичем, которому 63 года, требовать школярских экзаменов — формалистика и издевательство. Причем вовсе не потому, что экзамены потребовали бы от Вас, как Вы пишете, «два-три года жизни». В своей первой статье я как раз и старался показать, что И. И. Назаров легко мог бы сдать «минимум»: он и языки знает, и специальность (еще бы), и философию. Но Назаров принципиально не шел на эту процедуру, полагая, что в его годы и в его положении она унизительна. Вот ведь о чем разговор.

Совершенно согласен с Вами и в том отношении, что кандидатского минимума не следует требовать от людей, сделавших солидный вклад в науку, на

[1] Статья Аграновского «Частные судьбы и общие выводы» была опубликована в «Литературной газете» 28 ноября 1960 года. С. Н. Егоров упоминается в этой статье.

деле доказавших свое трудолюбие и талант, знания и способности. Но от них, от этих людей, и защиты диссертаций не к чему требовать. Им надо просто присваивать степени и звания, каких они заслуживают. Об этом и шла речь в моих статьях. Кстати, тут никто с Вами не спорит. В тех редких случаях, когда степени даются «по причине заслуг», тогда и кандидатского минимума никто, естественно, не требует. Значит, вопрос этот не главный, а соподчиненный.

Отменять же кандидатский минимум вообще и для всех вряд ли было бы правильно. От молодых людей, идущих в науку, надо требовать и владения марксистско-ленинской философией, и знания языков (нельзя стать серьезным ученым, не имея возможности читать литературу на других языках), и уж, конечно, глубокого знания избранной специальности. Другое дело, что экзамены эти надо во всех случаях проводить умно, без формализма.

Помянутый в Вашем письме акад. Л. Д. Ландау много лет назад ввел «теор-минимум», хорошо известный всем физикам (его называют еще «Ландау-минимумом»). Надо было сдавать восемь экзаменов, в сто раз более сложных, чем официальные кандидатские. Интересно, что никто не требовал от молодежи сдачи «теор-минимума». Тем не менее очень многие приходили к Ландау, сдавали экзамены (восемь вместо двух) — так рождалась новая школа в науке.

Я все это к тому говорю, что проблема сложна, куда сложнее она, чем это может показаться. Между прочим, в минувшем году я писал о научных кадрах не только в «Литературной газете», но и в «Известиях». Серия моих «Писем из Казанского университета», напечатанных там, обсуждалась недавно в Дубне, в Объединенном институте ядерных исследований. Отчет об обсуждении был в «Известиях» напечатан 27 декабря 1960 г. И Вы в выступлении членкора АН Д. И. Блохинцева можете, например, прочитать, что степень доктора наук (без защиты) можно и должно давать серьезным исследователям даже в том случае, когда они не имеют законченного высшего образования. Блохинцеву, кстати, удалось в нескольких случаях этого добиться путем «танковой атаки на ВАК» (все это написано в газете).

Как видите, печать бьет, как говорится, в одну

точку, и я надеюсь, что в конечном счете это облегчит жизнь и творчество многим настоящим ученым и исследователям.

Простите за это длинное и сумбурное послание.

Искренне уважающий Вас

А. Аграновский.

Г. Н. Блинову [1]

14 августа 1961 г.
Барнаул.

Многоуважаемый Григорий Никитич!

Пишет Вам А. Аграновский, спецкор «Известий». Очень жалею, что, будучи в с. Полковниково 5—6 августа, не знал еще, сколь необходима мне встреча с Вами. А теперь, видно, не выйдет это: завтра должен лететь в Москву. Остается одно — написать Вам.

Вы, возможно, слышали мою фамилию: А. Аграновский, мой отец тоже спецкор «Известий», был в «Майском утре» в 1928 году. Он писал статью в защиту А. М. Топорова, которая позже стала предисловием к книге «Крестьяне о писателях». Это-то и волнует меня — вся эта история.

Еще не знаю, как и что буду писать об этом. Одно скажу — и Вы вполне меня поймете,— мне интересны «гонители» Топорова: учитель Кокорин и бывший пред. коммуны Мананников. Я бы хотел рассказать читателям именно о них и о некоторых других подобных деятелях. С Кокориным я в Барнауле свиделся, имел долгую беседу и вижу, что он весь целиком прежний: по сей день убежден, что Топоров барин, мещанин, недобитый враг. Это всего поразительней.

Владимир Вас. Гусельников [2] говорил мне, что примерно на той же позиции Мананников, которого я, увы, не повидал... Охота мне нарисовать портреты этих людей. Думается, они еще поучительны, и говорить о таких типах полезно.

Уважаемый Григорий Никитич! У меня к Вам просьба, вернее, две. Первая: прислать мне, если

---

[1] Блинов Г. Н. — ученик А. М. Топорова.
[2] Гусельников В. В. — алтайский журналист.

сохранилось у Вас, письмо (или копию письма) П. Мананникова в редакцию Вашей газеты, где он честит Топорова всеми словами. Второе: рассказать в письме о Вашей беседе с Мананниковым, ежели была таковая. Как держался он, что говорил, каков он внешне, какова его нынешняя должность... Я понимаю, что прошу у Вас слишком многого, но, право, это может пойти на пользу делу. Книги Топорова все еще лежат в издательствах...

А если будет у Вас время, может, ответите Вы и на такой вопрос. Судя по письму Адриана Митрофановича, которое есть у меня, Мананников обвинял его в поддержке кулаков и «единственного батрака» Ивана Носова, которого «в 1936 году репрессировали». Вы ведь старожил этих мест. Может, помните, что это за «кулаки»: ведь они к 1930 году были в коммуне 10 лет, то есть все эти годы «имущества» не имели. А до 20 года воевали с Колчаком... Чего-то я тут не понимаю. И еще: нет ли сведений в районе о реабилитации Ивана Носова (Топоров уверен, что он реабилитирован).

Вот сколько вопросов я Вам задал за один раз! Не ругайте уж меня очень, взволновала меня эта человеческая история. Думается, никогда не поздно и обязательно смелее и злее выкорчевывать все проявления карьеризма и негодяйства.

Буду очень ждать Вашего письма. Ответьте мне при всех условиях, даже если не захотите отвечать. Так и напишите тогда, что времени или желания нет у Вас отвечать на длинное это письмо.

Разумеется, все сведения, которые получу у Вас, я, если использую, дам со ссылкой на Вас.

Дружески жму Вашу руку

А. Аграновский.

Г. Н. Блинову

30 августа 1961 года.
Москва.

Уважаемый Григорий Никитич!

Прошу простить мне первое сумбурное письмо. Выложил в «первозданном» увлечении темой все скопом, подряд, вот Вы и не поняли самой сути моего

замысла. Постараюсь теперь рассказать все толком.

Разумеется, раскапывать сегодня во всех деталях давнюю грязную историю травли Топорова — дело пустое. Тут я полностью согласен в Вами. Доказывать правоту его также излишне. Топоров победил по всем линиям. Полет Германа Титова, который, как Вы пишете, сделал фигуру старого учителя «модной», есть последнее доказательство его правоты. В сущности, сверкающая ракета была как бы точкой над «и», до конца исчерпавшей давний спор.

Однако спор поучителен. И я по-прежнему убежден, что рассказать о столкновении противоборствующих сил полезно и нужно. Не о старых дрязгах, не о вздорных обвинениях, не о доносах и клеветах (их и опровергать-то не к чему), а о двух взглядах на жизнь, о двух моральных кодексах, о двух мировоззрениях. О, это столкновение далеко еще не кануло в вечность! Новаторы и косные люди, истинные коммунисты по духу и равнодушные формалисты, готовые загубить любое живое дело... Давний спор Топорова с Кокориным и Мананниковым решен. Блистательно решен самою жизнью. Но и сегодня где-то борются между собой новые топоровы с новыми кокориными. Потому тут стоит «после драки помахать кулаками». Ей-богу, стоит! Потому что выводы поучительны и весомы. Потому что пример Топорова — «добрым молодцам урок». А пример Кокорина и Мананникова — дурным людям годен в назидание и предостережение.

Это, главным образом, взволновало меня на Алтае, об этом хочу писать. Что же касается «деталей», так тут могут быть мнения самые разные. В старых дрязгах, повторяю, у меня нет желания копаться. Рукописи А. М. Топорова, кстати, в Москве нигде не лежат. Книга его «Письма и встречи» была в Барнаульском издательстве, там и отвергнута. Переиздание книги «Крестьяне о писателях» — в Новосибирском. Я заходил туда, в издательство, узнал, что из плана 1961 года ее уже изъяли, включают вроде в план 1962 года, но тут тоже не все до конца ясно... Разумеется, дело вовсе не в «кокоринской клевете». Есть в Барнауле и в Новосибирске и другие деятели, которым Топоров до сих пор «не по душе» (скажем так).

Все это очень сложно, все непросто. Тут требуется серьезное исследование, а не репортерский

наскок, и я это отлично понимаю. Вряд ли смогу написать быстро, может понадобиться и год и два. Но напишу непременно. Мне эта тема и лично дорога... Мой отец вроде бы завещал мне доспорить этот давний спор.

У Топорова я был. Вчера только вернулся из Николаева (потому, кстати, и задержал ответ на Ваше письмо). Адриан Митрофанович многое мне рассказал, о многом мы вспоминали с ним, множество драгоценных документов передал он мне. Дал он мне, разумеется, и копию послания Мананникова, так что просьба моя к Вам снимается с повестки дня. Видел я, как Вы знаете (кажется, я писал Вам), и Кокорина и весьма подробно беседовал с ним. Таким образом, основное есть у меня. Теперь надо обдумать все это подробно, тщательно, строго. Если будет нужда, приеду снова на Алтай и тогда рад буду свидеться с Вами. Пока что мне кажется, что поездка эта может и не понадобиться.

И последнее. Меня немного обидело Ваше чуть заметное между строк убеждение, что я взялся за эту тему «по моде», по причине «космических дел». Уверяю Вас, мне это не свойственно. И я надеюсь, в будущем Вы сможете увидеть, что очерк мой модой никак не продиктован. Он должен быть глубок, остер и серьезен. Или его вовсе не будет. (Быть может, мне придется писать в «Известиях» небольшую вещь о Топорове, просят меня написать. Так это, если и выйдет, совсем не тот большой очерк, о котором я мечтаю и долго-долго буду думать.)

Вновь прошу Вас простить мне сумбурное первое письмо. Я писал его, будучи сильно увлечен темой, которая тогда только-только приоткрылась мне.

Благодарю Вас за скорый и вполне ясный Ваш ответ.

С уважением А. Аграновский.

Л. Н. Леоновой

16 декабря 1961 г.
Москва

Добрый день, Лидия Н..!

Отчества Вашего, к сожалению, не знаю, а писать «тов. Леонова» не хочется. Очень меня порадовало

Ваше письмо, просто настроение стало хорошее. Знаете, крутишься, думаешь о новой книге, потом долго пишешь ее, эту книгу, и как-то в суматохе и трудах перестаешь чувствовать, то ли ты сделал, что нужно, все ли ясно в книге и понятно. Так что напрасно Вы написали, что я сам все понимаю, даже лучше, чем Вы, моя читательница.

Спасибо Вам огромное за доброе письмо, за то, что Вы нашли и прочитали и другие, как говорится, более ранние мои книги. А больше всего приятно мне, что пришлись Вам по душе Гринчик и другие летчики. Я тоже, как и Вы, стоял подолгу у его могилы, ездил с Диной Семеновной, вдовой Гринчика, и их детьми, теперь уже взрослыми,— мне понятно Ваше чувство.

«Открытые глаза» отдельной книгой как будто выйдут и даже скоро, но, к сожалению, это будет издание для детей, повесть в этом издании сокращена. Книга называется «Разная смелость», когда она выйдет, я с Вашего разрешения подарю ее Вам. Надеюсь, что повесть «Открытые глаза» выйдет когда-нибудь и во «взрослом» издательстве, полностью.

Еще раз благодарю Вас за Ваше славное письмо.
Уважающий Вас А. Аграновский.

Г. И. Иванову [1]

2 октября 1963 г.

Дорогой Геннадий Иванович!

Был в отпуске, потом с ходу — в командировке, только что вернулся. Это я к тому, чтоб Вы не ругали за задержку с ответом. Письмо Ваше из кучи, скопившейся за это время, и отвечаю в первый же день.

Я благодарен Вам за это письмо. За добрые слова о моих опусах, за то, что читаете и помните, за критические замечания, за то, что не поленились — написали... Хочу, чтобы Вы поверили мне: письмо Ваше для меня праздник. Буду долго вспоминать, и настроение будет лучше. Как бы объяснить без «высокопарностей»: ну, коротко говоря, это письмо того самого читателя, на которого я стараюсь работать.

---

[1] Иванов Г. И. — конструктор.

Как Вы понимаете, я себе представляю его, этого читателя, с которым «беседую» в статьях и книгах, хочу, чтобы он правильно понял все, чтобы ирония «дошла» до него, чтобы он понял намек, чтобы где-то разозлился вместе со мной, а где-то задумался... Такого читателя «вообще» всегда видишь перед глазами, а есть ли он — иной раз задумаешься. Потому что почта приходит обильная и разная до чрезвычайности. Письма, подобные Вашему, редки. Но они главные, после них веришь, что делаешь «то».

Все-таки сбился на высокий тон, а мне не хотелось этого. Ну да ладно, вы сами поймете, что к чему. Переписывать не буду — послезавтра снова уезжаю, на сей раз в Херсон, дел сейчас невпроворот... Согласен с Вами вполне в оценке фильма[1]: он мне не нравится. И Вы до удивления точно отметили все те места, которые и мне кажутся удачными. Еще я настаивал, чтобы сняли сцену статиспытаний, да не вышло,— и вижу теперь, что и эта сцена прошла бы у Вас со знаком плюс.

Вы скажете, что в неудаче этой я сам виноват. Да. Но заслуживаю снисхождения. Дело в том, что в кино есть один автор — режиссер. Сценарист лицо страдательное, с ним не считаются, единственное, что я мог сделать,— сделал: поругался со студией, на худсовете в единственном числе критиковал готовый фильм (что было, между нами, против собственных интересов, ибо от худсовета зависела «категория», а значит, и гонорар), сказал кинодеятелям, что я к ним больше ни ногой, и действительно больше «ни ногой». Но, собственно, и все. Дальше вступает в действие план, миллионные затраты, «вы не имеете права думать только о себе» и т. д. Когда я пишу очерк или книгу, то, если редакторы портят вещь, я в крайнем случае (а они, увы, бывают) могу «снять» вещь с издания. В кино даже этого права я лишен.

Вывод? Не работать в кино.

И хватит об этом, вопросов у Вас много, и так я на все, видимо, не отвечу. Совсем коротко о себе (вместо анкеты). Мне сейчас 41, не инженер, по образованию историк, по военной специальности авиационный штурман (отсюда, пожалуй, «застарелая»

---

[1] Речь идет о фильме «Им покоряется небо» по сценарию А. Аграновского, снятом на студии им. Горького в 1963 году кинорежиссером Т. Лиозновой.

любовь к авиации), журналистом стал с 47 года. Что еще? Отец мой был журналистом и работал в тех же «Известиях», в той же должности спецкора.

Вы спрашиваете, что сейчас стоит читать. Так сразу всего и не вспомнишь, да и мнение мое будет, как Вы понимаете, вполне субъективным. Ну вот первое, что приходит на память (...) Люблю книги Юрия Бондарева — «Батальоны просят огня», «Последние залпы» (о войне) и «Тишина» (о нынешнем времени). Интересны книги о войне Григория Бакланова «Пядь земли», «Южнее главного удара». Последний роман К. Симонова в «Знамени»[1] в некоторых, впрочем, даже во многих эпизодах интересен — так о войне раньше не писали... Из зарубежных книг, появившихся в последнее время, и сам я, видимо, прочитал далеко не все. В скором времени должен быть издан роман Хемингуэя «По ком звонит колокол» — я знаю эту вещь, читать надо. Что еще? Селинджер «Над пропастью во ржи», Харпер Ли «Убить пересмешника», Стейнбек «Зима тревоги нашей» — все это публиковалось в «Иностранной литературе». Перечень мой, повторяю, произволен, в какой-то мере случаен, но в конце концов есть же всяческие рекомендательные списки, а Вы просите моих личных советов.

Между прочим, есть у меня еще одна авиационная повесть, также документальная, «Большой старт»[2]. В свое время ее сильно ругали в газетах за «искажение действительности». Речь в этой повести — о первых наших реактивщиках, о самых первых... Сейчас эту книгу все-таки издают, и когда она выйдет, непременно пришлю ее Вам.

Буду рад получить Ваш ответ.
С уважением А. Аграновский.

С. Н. Федорову

29 ноября 1964 г.

Дорогой Святослав Николаевич!

Я уже в Москве, сорвался до времени с курорта из-за обстоятельств достаточно грустных. Но не в этом, как говорится, дело. Там, в Карловых Варах, начал

---

[1] Имеется в виду роман К. Симонова «Солдатами не рождаются».
[2] Повесть была опубликована в журнале «Знамя» (1960, № 5).

я наконец писать наш давно задуманный очерк [1]. Буду и здесь, как только закончу грустные дела московские, продолжать. Кажется, интонация уже найдена, а это обычно главное для меня. Материала вроде достаточно и даже (для газетного выступления) сверхдостаточно. Тем не менее всерьез подумываю о поездке к Вам в Архангельск. Скорей всего приеду в январе. К тому времени опять буду в штате «Известий», тут напечатали за это время мою «финансовую» статью [2], наделала она шуму, обсуждалась в МК, меня поддерживают, редакция усиленно тянет меня на работу, и я, видимо, вернусь к исполнению обязанностей. Так вот первая моя командировка и будет в Архангельск. И заявлюсь я к Вам, по-видимому, уже с готовым очерком. Или готовым в основе своей...

Раздумывая над идеей вещи и над тем, что более всего беспокоило нас (чтоб не вышло вреда от публикации для дела), пришел я, между прочим, к такой мысли. Обвинение в адрес д-ра Федорова по поводу его, так сказать, саморекламы — это, конечно, ерунда. Журналист сам выбирает героев для описания, серьезные люди их за это не ругают, а если захотят ругать, так это не удается им. Все тут зависит от такта, от чувства меры, от нюансов, все можно заранее в статье оговорить. Наконец, договор наш остается в силе: Вы ведь непременно посмотрите очерк до его печатания, и все мы с Вами семь раз отмерим, прежде чем «резать».

Но вот действительный «нюанс», который надо бы нам с Вами заранее обдумать. Почему, скажет серьезный читатель (особливо из среды ученых людей), почему появляются публикации в широкой печати, когда нет еще их в печати специальной? Правильно ли, что о новых трудах исследователя мы должны узнавать из «Известий», а не из «Вестника офтальмологии» (или как там его еще)?

Боюсь, что тут мы под боем. Это действительно серьезный вопрос, а не тонкости. Это то самое слабое звено, за которое противник в случае серьезной драки сможет потянуть всю цепь, и крыть нам тогда будет нечем. Я, к примеру, намерен ругать «корифеев» за то, что они судят о новой операции по данным пяти-

---

[1] Речь идет об очерке «Открытие доктора Федорова».

[2] Имеется в виду статья «Встречи с примитивным меркантилистом».

летней давности. А где новые данные? Где они докладывались? Где печатались?

Вы понимаете, конечно, что по давней своей журналистской привычке я «заостряю» точку зрения противников, не дожидаясь того, чтобы они сами ее «заострили». Но как бы там ни было, некая слабина тут у нас имеется. Доктор Федоров после критики (мы знаем: несправедливой) ушел, так сказать, в глухую оборону. Он ведет свою работу, накапливает материал, воспитывает последователей, находит поддержку среди «смежников» — оптиков, химиков, физиков,— и все это великолепно. В общем-то он сам не стремится до поры обнародовать добытое. И эту его позицию можно понять. Но тогда не помешает ли ему, Федорову, журналист, который нарушит данный «обет молчания»?.. Вот главная этическая проблема, которой никакими оговорками, никакими уточнениями в тексте статьи не снимешь. Так мне кажется сейчас.

Напишите мне Ваше мнение по этому поводу. Жаль, конечно, что мысль сия не пришла мне в голову раньше, когда мы сидели с Вами за столом, но лучше все-таки, что пришла она сейчас, когда я взялся писать. Писать, повторяю, я все равно буду, время подошло, и мне жаль его терять. Но прошу Вас данный «нюанс» обдумать самым серьезным образом. Чтобы была от нашей статьи в «Известиях» польза для дела и чтоб не было вреда.

Приходит мне и такая мысль. Совсем другое дело, если бы я мог написать, что доктор Федоров добивался участия в какой-то конференции, а его нарочно не пригласили. Что еще туда-то и туда-то не позвали, как это было с конференцией изобретателей. Что вот он отправил тогда-то статью в научный журнал, а ее не печатают, держат, таят от научной общественности... Тогда и оговорки станут вмиг не нужны.

Буду ждать Вашего письма.

Разумеется, как и всегда, интересно мне, что нового у Вас. Чего Вы добились в Москве? Как обстоят дела с Вашей командировкой в Чехословакию? Что нового в клинике? Будут ли в ближайшее время какие-то Ваши больные в Москве? Мне было бы весьма полезно их встретить — чем больше, тем лучше. Просто давайте им мой телефон, пусть звонят. И последнее, главное: когда примерно можно ждать отправки пер-

вых Ваших статей, или заявок (тезисов) на какую-то конференцию, или еще чего-либо в этом роде?

Все это для меня важно очень.

Жму Вашу руку.

А. Аграновский.

Д. В. Елпатьевскому[1]

26 марта 1965 г.

Уважаемый Дмитрий Владимирович!

С огромным интересом прочитал Ваше письмо. Благодарен Вам за внимание к моей статье в «Литературной газете»[2]. Рад был узнать, что в целом Вы позицию газеты одобряете.

Вы правы: мы, журналисты, не можем быть, да и не считаем себя специалистами-животноводами. У нас другая профессия. После той статьи, о которой Вы пишете, я уже опубликовал в «Известиях» очерк «Гадкие утята» о молодых инженерах-радиоэлектрониках и о гонениях на их машину, сейчас написал очерк о «человеке из ресторана», об официанте, и полагаю, что и эта тема важна (в сфере обслуживания занято у нас уже 20 миллионов человек, а о них почти не писали прежде), готовлю материал для двух статей о медицине. Видимо, так и должен работать журналист, литератор. Его область — нравственность, человековедение, отношения между людьми.

Исходя из этого, я и писал о Горках Ленинских и о том, что я там видел. Писал, Вы правы, с той мерой «осторожности», какой требовали от меня тема и время. Сейчас время меняется. Сейчас, я полагаю, можно и н у ж н о спорить с самим ученым. Образно говоря, мы, газетчики, этого и добивались. Не случайно статья покойного О. Н. Писаржевского[3] так и называлась — «Пусть ученые спорят». По-видимому, такая возможность у ученых-биологов уже есть.

Как строить спор? Что сейчас важнее?.. Тут уж нам судить трудно. Тут мы не специалисты. Если говорить

---

[1] Е л п а т ь е в с к и й Д. В. — доктор сельскохозяйственных наук.

[2] Статья «Наука на веру ничего не принимает».

[3] Статья О. Н. Писаржевского «Пусть ученые спорят» была опубликована в «Литературной газете» 17 ноября 1964 года.

о моем личном мнении, то оно таково: важнее в настоящий момент «позитивная часть», о которой Вы думали, но не написали. Важно сейчас показать молодежи, как следует наладить и вести научные исследования. «Доругиваться» за старое тоже полезно, чтоб, как говорят, неповадно было, но это теперь не главное. Главное — наметить верные пути на будущее.

Материал Вашего письма мы в редакции, разумеется, учтем, и будет это для нас очень полезно. Если придется снова возвращаться к «этическому спору», мы Ваш материал используем, сославшись на письмо. Надеюсь, однако, что спорить больше газетчикам не придется. Что же касается второй, «позитивной части», я полагаю, что полезно было бы очень Вам ее написать. И если эта вторая статья будет конкретна, насыщена живыми примерами, не умозрительна и так же интересно (в литературном отношении) написана, как первая Ваша статья, то ее можно будет печатать в «Литературной газете». Если же выйдет статья «суховато-научной», полезно будет печатать ее в специальных журналах.

Еще раз спасибо за письмо Ваше.

Уважающий Вас А. Аграновский.

Л. Богданову

26 марта 1965 г.

Дорогой Лев Богданов!

Ваше письмо я читал сперва с интересом, потом — с большим интересом, потом — получая истинное удовольствие. Спасибо Вам за добрые слова о моей работе и, еще того больше, за подтверждение правоты газеты — не только в плане научном (тут у нас сомнений, в общем, не было), но и в плане моральноэтическом. Рад тому, как Вы прочитали мою статью [1], как точно проникли в замысел, угадали задачи, которые ставил перед собою автор. Портрет же Димы Москаленко, набросанный Вами в нескольких штрихах, просто превосходен... Да, хочу сказать Вам, что пишете Вы здорово: точно, емко, образно. У Вас отличный глаз, хорошая память, сочный язык. Если надоест зоотехника, «идите в журналисты».

---

[1] Речь идет о статье «Наука на веру ничего не принимает».

Статья О. Писаржевского «Дружба наук и ее нарушения», о которой Вы спрашиваете, печаталась в Альманахе «Год 37-й», в № 18, стр. 193. По нынешним временам статья может показаться Вам чрезмерно «осторожной», но Вы учтите, в какое время писал ее Олег Николаевич. В одном из следующих номеров Альманаха (точно я не помню, в каком) публиковалась дискуссия, где сильно нападали на Писаржевского академики Презент, Авакян, Глущенко и проч. Он храбро отбивался...

Еще раз благодарю Вас за Ваше письмо.

Всяческих Вам успехов.

А. Аграновский.

Тов. Штерову

8 мая 1965 года

Глубокоуважаемый тов. Штеров!

Со вниманием и благодарностью прочел Ваше письмо — доброжелательное, откровенное, вдумчивое... Что ж, во многом Вы правы. И доктор Федоров действительно завален письмами, которые мешают ему работать, и меня атакуют в редакции слепые люди, верящие в «чудо», и это тоже работе не помогает. Но, буду столь же откровенен, я в какой-то мере предвидел это. Предвидел и все же решил о Федорове писать.

Вы правы, когда пишете об особом положении медицины. Я тоже немало думал об этом. Видел не раз, как рушились газетные «сенсации», как забывались «открытия», скажем, в области онкологии, и т. д. и т. п. По этой самой причине я ни разу еще не писал о медицине. И о Федорове пять лет не решался писать, хотя «материал» был выигрышный, и взвешивал эту работу со всех сторон, советовался с очень многими врачами, собирал мнения больных (я получил от тех, кого оперировал Федоров, около тридцати писем) и все-таки снова и снова откладывал очерк. Пока не убедился, что дело это не дутое, что отдаленные результаты хороши, что процент неудач не так уж страшен.

Вполне согласен с Вами в том отношении, что врачи должны узнавать о новых открытиях не из массовых

газет, а из специальных журналов,— это-то уж во всяком случае верно. Но что поделать, если об имплантации хрусталика можно сейчас читать на английском, польском, французском, испанском, на хинди, на японском, но только не на русском? Не печатает этих статей «Вестник офтальмологии». Вот и недавно отвергнуты две статьи Федорова: одна из них — об операции с использованием жидкого силикона при глубоких отслойках сетчатки (насколько мне известно, в Советском Союзе никто, кроме Федорова, таких операций не делал). Почему они отвергнуты? Я не специалист, мне судить трудно. Знаю только, что монополизм ни одной науке пользы пока что не принес.

Что ж мне, журналисту, было делать? Умыть руки, отойти в сторонку, не вмешиваться? Об экспериментах — нельзя писать. Так считаете Вы. Писать о внедренном, о том, что применяется во всех больницах,— не интересно и не нужно. Так считаю я. Вам ведь хорошо известны темпы внедрения медицинских новшеств, писать о «доступном всем» — значит, годах в десяти плестись от переднего края. И выходит, что о «тонкой штуке» медицине журналистам вообще не следует писать.

Думаю все же, что это было бы ошибкой. Печати нашей, напротив, больше надо выступать со статьями о медицине, чаще писать о медицинской промышленности, которая плоха у нас, активнее помогать медицинской науке, которая, увы, так еще консервативна. И писать надо именно для того, чтобы уменьшился разрыв между открытием и массовым его применением, между исследованием и внедрением.

Мысль Ваша об «одинаковости, равности перед медицинской помощью» поразила меня своей точностью. Да, именно так сознают свое право советские люди. Но Вы ведь отлично знаете, что всегда есть какие-то лекарства, доступные далеко не всем, какие-то препараты, которые не скоро еще всем будут доступны. Не писать о них — спокойнее. Но кто измерит, сколь удлинился бы путь этих препаратов в массовые аптеки, если бы печать вовсе не писала о них. Не знаю, не знаю...

Разумеется, газеты должны выступать аргументированно, грамотно, не выдавая желаемое за сущее, не «раздувая сенсаций» на пустом месте,— все это так.

Но, как я понял, у Вас таких претензий к моему очерку нет. А в принципе согласиться с Вами мне трудно.

Самый тонкий вопрос — «психология страждущего». Вы напрасно полагаете, что об этом я не думал. Думал, и немало. Конечно, больной всегда надеется на чудо. Это я знаю хорошо, испытал на себе. И тоже до самой смерти матери, тяжко болевшей, писал письма в институты, искал новые лекарства, ходил к профессорам, выискивал заметки в журнале «Здоровье»... Что ж, я не могу сказать, что это вредило матери. Вселяло надежды? Да. Напрасные? Оказалось, что напрасные. Но разве лучше сказать больному: «Успокойся. Ничего тебе не поможет. Оставь все надежды». Не знаю, что лучше. Во всяком случае, и тут однозначного ответа не дашь.

Врачам от этого хлопотно, и журналистам хлопотно, и министерству хлопотно,— что поделаешь, может быть, будет в конечном итоге польза. Так мне кажется.

Еще раз благодарю за письмо.

Я писал, по-видимому, излишне длинно и путано, но именно потому, что письмо Ваше задело меня, заставило о многом заново подумать.

Был бы рад свидеться с Вами, чтобы поговорить обо всем подробнее.

Примите мои поздравления с 20-летием Победы.

Уважающий Вас А. Аграновский.

Тов. Сергееву

18 сентября 1965 г.

Уважаемый тов. Сергеев!

Со вниманием я прочитал Ваше обстоятельное письмо, собрался было вынести наш спор на страницы «Известий», а после понял, что спора нет у нас, а есть всего лишь недоразумение. Вы невнимательно прочитали статью «Портрет делового человека» [1], неверно толкуете ее, домысливаете к написанному то, чего нет в тексте, и делаете из статьи выводы, каких вовсе не предлагала газета.

Вы пишете, например: «Расчет является главным стимулом всей жизнедеятельности героев очерка».

[1] Статья была напечатана в «Известиях» 14 августа 1965 года.

Откуда Вы это взяли? Стимулы у них, разумеется, другие: желание сдать объект в срок, стремление выйти в соцсоревновании на первое место, если хотите, желание славы, борьба за план, в конечном итоге, борьба за процветание общества. А расчет — основной метод деятельности. Метод, а не побудительная причина. Согласитесь, что это разные вещи.

Вы пишете, что «твердый, неумолимый, практический расчет» о т в е р г а е т всякие проявления гуманности, человеколюбия, высоких общественных интересов, «якобы лишних и необязательных для делового человека». Но и это — Ваши домыслы. Вы делаете ошибку, довольно распространенную и потому характерную: выгодное для людей, для «отдельных личностей» кажется Вам невыгодным обществу. Потому-то все, что диктуется расчетом, для Вас непременно «античеловечно». На самом деле (и в статье показано это), в наших условиях все, что истинно выгодно государству, выгодно и каждому члену общества. А следовательно, трезвый, неумолимый и проч. расчет п р е д п о л а г а е т проявление гуманности и человеколюбия.

Вы пишете далее: «Автор относит к разряду «гуманистов вообще» людей, которые проявляют заботу о всеобщем благоденствии, думают об этом и, конечно, действуют». Опять-таки нет этого в тексте. «Гуманистами вообще» автор именует краснобаев и бездельников, которых и Вы в своем письме не жалуете. Выходит, и тут спора нет у нас, а есть недоразумение.

И так буквально во всем, на каждой странице, в каждом абзаце Вашего письма. При этом написано оно в тоне оскорбительном не только по отношению к журналисту (автор переживет, он к этому привык), но и по отношению к передовым людям Липецкой Магнитки, которые подобных оскорблений никак не заслужили. Вот один из них, бригадир В. И. Шабарин, помог своему плотнику (Вы пишете: «нужному человеку») устроить ребенка в ясли. «Видимо, действительно много шуму наделал,— усмехаетесь Вы,— раз уж вся липецкая стройка об этом знает!» Помилуйте, откуда Вы это взяли? Никто в Липецке об этом не знал, Шабарин — скромнейший человек, и автор статьи случайно узнал об этом от рабочих бригады.

Вкривь и вкось толкуя статью, Вы с легкостью необыкновенной честнейшего Артемова объявляете

шкурником, внимательнейшего к людям Пятенка называете черствым человеком, хотя никакого «материала» для подобных умозаключений в тексте не содержится. Будь они вымышленными литературными героями, «сочиненными» автором, возможно, письмо Ваше стоило бы опубликовать. Но поскольку люди эти существуют, живут, работают и ругательных слов такого рода не заслужили, печатать Ваше письмо, к сожалению, нельзя.

Полемика интересна и полезна лишь в том случае, когда сталкиваются разные точки зрения, когда есть спор, а не путаница слов и понятий. Публикуя же Ваше письмо, пришлось бы сопровождать его десятком примечаний по существу дела. Пришлось бы заметить, что умные инженеры из «Металлургпрокатмонтажа», которых тов. Сергеев почему-то противопоставил «деловым людям», как раз и названы в статье деловыми людьми. Пришлось бы уточнять, что герои статьи коллективу вовсе себя не противопоставляют. Пришлось бы объяснять, что Артемов, отказавшись от навязанного ему аврала, исходил из подлинных интересов стройки, из требований сетевого планирования, а отнюдь не отказывался помочь «отстающему участку». Напротив того, не раз он переходил на отстающие участки, дабы поднять их до уровня передовых,— об этом в «Портрете делового человека» сказано достаточно ясно.

И как только будут сделаны все эти уточнения, внимательному читателю не нужные, тут же и выяснится, что серьезной полемики в данном случае нет.

Последнее замечание. Мне, в общем, нравится Ваша трактовка старого афоризма. Вместо: «Скажи мне, что ты сделал...» Вы предлагаете писать: «Скажи, во имя чего ты совершил тот или иной поступок, и тогда я скажу, кто ты». Заманчиво. Но беда в том, что любой бездельник, разгильдяй, волокитчик в ответ на такой вопрос предъявит Вам полный набор красивых слов. Больше того, расследуя по журналистской своей обязанности всевозможные просчеты, ошибки, срывы, я убеждался не раз, что слова частенько состоят с делами в пропорции обратной. Так что судить о людях приходится пока не по намерениям их, а по делам. Практика — критерий истины. Я бы даже иначе сказал: чем больше сделал человек для процветания общества, тем выше и чище помыслы его.

Закончу строками А. С. Пушкина из неоконченного его послания «Плетневу»:

Ты мне советуешь, Плетнев любезный,
Оставленный роман наш продолжать
И строгий век, расчета век железный,
Рассказами пустыми угощать...

Полагаю, нет в том нужды. Нет нужды в продолжении спора, тем более что век нынче действительно строгий, а против расчета как метода работы давным-давно никто уже не возражает.

С уважением

А. Аграновский,
спец. корр. «Известий»

Г. Н. Блинову

12 ноября 1965 г.

Уважаемый Григорий Никитич!

Спасибо за доверие, за память. Да, правы Вы: совесть меня время от времени щиплет... И книгу С. П. Титова прочел, он прислал мне ее в подарок,— красочная книга, язык отличный, видел он многое, запомнил, сумел очертить истинно художественно. За это время еще одна появилась книга из этой же, как Вы пишете, «серии». Написал ее алтайский журналист В. Гусельников — «Счастье Адриана Топорова» (с предисловием С. Титова). И эта вещь по-своему хороша, написана старательно, материал о жизни Топорова собран немалый. Я читал ее, и опять поскребывало на душе: отстал, не сделал того, что хотел сделать... Обидно.

В чем тут причина? Первая — времени не выбрал. Вы ведь знаете жизнь журналиста, штатного корреспондента. Все время в поездках, все время новые задания, темы. Т а к у ю книгу надо писать, казалось мне, освободившись от всего. А я не смог. Сил не хватило.

Вот и лежат у меня в ящике наброски, наметки, записи о Топорове, а книги все нет... Одно пока утешает меня: тема, которую я вижу, не устарела. К сожалению, не скоро еще устареет она. А это значит, что когда-нибудь я вернусь к ней. Хочется верить, что так будет. Хотя теперь писать труднее, слишком многое вошло в литературный обиход.

Еще раз благодарю за письмо.

С уважением А. Аграновский.

Тов. Ильину

12 ноября 65

Уважаемый тов. Ильин!

Благодарю за добрые слова о моей «Чести семьи» [1]. Никогда не считал себя специалистом по вопросам любви и брака, потому в ответ на Ваши вопросы выскажу свое сугубо личное мнение. Разумеется, оно для Вас не обязательно.

Согласен с Вами: супружеская измена — подлость. Согласен: полюбил (она полюбила) другого человека — уйди к нему, но не ищи пошлых приключений.

С одним не согласен: что «в этом никогда не будет равноправия». Почему? Какая тут логика? Откуда такая уверенность на века?

Есть сильный пол, есть слабый пол. Мужчины в наш век бросают жен куда легче и чаще, чем жены мужей. Думаю, Вы согласитесь со мною: мужская измена сегодня типичнее.

Но Вы, например, намерены, если жена изменит, выкинуть ее с балкона. «Обратный ход» Вам в голову не приходит. Если, не дай бог, измените Вы, жена Вас с балкона, по-видимому, не выкинет. Почему? Сил не хватит: слабый пол. Поэтому, что ли, не будет равноправия?

А. Аграновский

Тов. Юдовичу

18 марта 1966 г.

Уважаемый тов. Юдович!

Итак, Вы клянете свою профессию геохимика (для меня — завидную) и хотите испытать себя в роли литературного критика (на мой взгляд, ужасной). Я мог бы много говорить о том, почему первую считаю заманчивой, а вторую ужасной, но о вкусах не спорят. Вы, пожалуй, поздновато пришли к идее круто изменить свои занятия, но и это не большая беда. Вот если бы Вы «из критиков» решили податься «в геохимики», все обернулось бы куда сложней. По крайности учиться

[1] Очерк был напечатан в «Известиях» 23 октября 1965 года.

пришлось бы шесть лет. Но, как известно, «на критика» учиться не требуется, все мы можем читать книги, смотреть фильмы, все мы в школе писали изложения,— вот, так сказать, и профессия. Тем и плоха она более всего (это моя личная точка зрения), что не защищена от любых вмешательств извне...

Что симпатично в Вашем письме, так это деловитость. Вы хотите подвергнуть себя экзамену. За «месяц-два» Вы беретесь сделать критическую работу. И в качестве объекта хотите взять «творчество публициста Аграновского».

Валяйте. Я согласен.

После этого Вы собираетесь мне же и прислать Вашу работу. Опять же согласен, присылайте. Такого рода случаи уже бывали (в основном — курсовые и дипломные работы студентов-филологов), так что предложение Ваше не так уж удивительно.

Наконец, Вы предлагаете мне взять на себя «труд рецензирования». Чтобы я прочел эту Вашу работу и решил, стоит ли Вам становиться критиком или лучше остаться геохимиком. Тут я остановлюсь и подумаю.

Прочесть? Пожалуйста. Отчего нет. Всегда интересно узнать, что думает о тебе читатель, за что хвалит, за что ругает, все ли понимает и т. д. Но Вам-то требуется мое мнение как с п е ц и а л и с т а, а я, увы, никакой в этом деле не специалист.

Во-первых, я не литературный критик, рецензий никогда не писал (было одно исключение — для подтверждения правила) и, следовательно, профессионально судить о том, что напишете Вы, не смогу.

И уж тем более не смогу в том случае, если речь в Вашей статье пойдет обо мне самом. Как же тут мне быть объективным? Как отрешиться от личного? Да и вообще странны, мне кажется, люди (а такие случаются), которые самолично контролировали сочиняемое о них и давали сочинениям оценки.

Вот причины, по которым я Ваше предложение все-таки отклоню. Так, мне кажется, будет лучше. Надеюсь, Вы благополучно защитите диссертацию. А писание критики... что ж, пусть это будет Вашим «хобби».

Желаю успеха. Аграновский.

И. Н. Тарсановой [1]

12 августа 1967 г.

Милая Ирина!

Вам на правах старой дружбы и давнишней симпатии скажу всю правду и только правду. А Вы уж сами решайте, как передать это Анатолию Гранику [2] и Игнату Дворецкому [3]. Тут я полностью Вам доверяюсь.

Первое: я в Ленинград 20-го не приеду. В лучшем случае (если после этого письма у Вас не пропадет охота иметь со мной дело) в начале сентября. Я здесь, в Малеевке, работаю, пишу очередной очерк для «Известий» — продолжение «Суда да дела» по письмам читателей (пришло около 500 штук). Потом сяду за «Письма из Германии». И эта работа для меня куда важнее, чем писание сценариев.

Потому что я газетчик. Каждый должен заниматься своим делом, а у меня «свое» — газета. И хотя я уже сделал с разными соавторами три сценария, хотя бывало это порой интересно, но всегда оставалось для меня делом второстепенным. Как и писание книг. Своего рода отхожим промыслом.

Знаю отлично, чем привлек Вас (и всех остальных) мой очерк «Суд да дело»: сложность, новизна и острота конфликта. В газете это, как правило, делается, в кино конфликты сглаживаются, новизна их отходит, после многочисленных компромиссов и сложность становится несколько простоватой, в итоге не выходит ни большого искусства, ни высокой гражданственности. Потому работать в кино я вдобавок и не люблю. Впрочем, Ваш довод о том, что фильм выйдет, если и выйдет, через полтора-два года, отчасти убедил меня, и я, пожалуй, рискнул бы... [4]

Но, любя ясность в делах творческих (и денежных тоже), я хотел бы представить себе меру своего участия в этом деле. Еще и еще раз: я никакой драматург. Если студия решилась бы делать фильм хотя и игровой, но по строю своему о ч е р к о в ы й («Нюрнбергский процесс» Крамера), тут я в общем представлял бы, что

---

[1] Т а р с а н о в а И. Н. — редактор студии «Ленфильм».

[2] Г р а н и к А. М. — кинорежиссер.

[3] Д в о р е ц к и й И. М. — драматург, прозаик.

[4] Киносценарий А. Аграновским написан не был.

надо делать. Сочинять же нормальный киносюжет, придумывать «любовную линию» и прочее я не умею, да это, откровенно говоря, не увлекает меня.

Не сочтите это за самоуничижение, не примите за «жуткую скромность». Я не очень уж скромен и себе цену знаю. Просто я силен другим (вот уж и хвастаюсь): жизнь я, видимо, знаю, находить и описывать острые ситуации умею, дать им социальную, нравственную, политическую оценку могу. Наверное, поэтому ко мне довольно часто обращаются студии после публикации моих статей. Сам я не «предлагался» еще ни разу.

Разумеется, я знаю, сколь огромна дистанция от очерка, даже самого сильного, до киносценария.

Знаю, какая бездна работы тут еще предстоит.

И совершенно не представляю себе, смогу ли я оказаться полезным Дворецкому и Гранику в этой работе.

Думайте и решайте.

Привет большой Мише [1].

Ваш неизменно А. Аграновский.

В. Г. Татаринцеву [2]

9 ноября 1967 г.

Уважаемый Валерий Григорьевич!

Я болел и сейчас еще сижу дома. Два месяца был в больнице. Потому и отвечаю Вам с таким опозданием.

Давать советы на расстоянии трудно. Не знаю, когда врачи позволят мне ездить в командировки. Не знаю даже, когда смогу работать. У меня лежат блокноты последней поездки (Польша, ГДР), а писать пока не могу. Так что вряд ли я смогу встретиться с Вами.

О Вашей теме. Полагаю, что писать об этом можно. Обо всем можно. Во всяком случае, я не раз убеждался, что критические очерки и статьи на темы не менее острые, которые писал я, публиковались и делали свое полезное дело.

Но газета требует конкретики. Путь газетчика — от частного к общему. Чаще всего — так. Чем острее проблема, тем доказательнее надо писать. Чем злее

---

[1] Дудин М. А. — поэт.
[2] Татаринцев В. Г. — журналист.

журналист, тем спокойнее должно быть его перо. Это и литературно лучше. Не люблю утверждений (и позитивных и, равно, негативных), что-де «всюду так», «все сплошь такие», «сверху донизу» и т. д., и т. п. Помимо всего прочего, такого рода обобщения бывают чаще всего ложными.

Практически Вам надо из многочисленных примеров, которые стоят у Вас перед глазами, выбрать один или два. Но уж «раскопать» их до тонкости. Я бы лично пошел этим путем. Тогда Вы получите факты, даты, цифры, имена. Тогда можно писать. Обобщение (если факт, взятый Вами, не уникален) выйдет само собой. Если Вы помните некоторые мои вещи, то могли заметить, что, описывая завод, главк, институт или судебное дело, я никогда (почти никогда) не пишу: «и так повсюду». Прежде всего потому не пишу, что изучить, как «повсюду», возможности у меня нет. И тем не менее читатель всегда находит в наших писаниях типичное. Сами находят, находят безошибочно.

Я не теоретик, но убедился давно в следующем: чем точнее, чем с большим проникновением в детали, чем с большей характерностью описано данное конкретное дело, тем сильнее будет выявлено типическое для всех людей и мест.

Значит, надо нам, газетчикам, ковыряться в деталях, лезть вглубь (а не вширь), заниматься расследованиями частностей. Это трудно, не всегда безопасно, но в конце концов мы сами выбираем себе путь свой. И всегда есть возможность писать гладко, проблем острых не трогать, тем сложных не поднимать. Вы это прекрасно знаете...

Еще один совет. Если Вы решитесь писать о том, что Вас волнует, будьте до конца объективны, непредвзяты. Это мы все знаем, все проповедуем, но на практике это бывает нелегко. Возьмем хотя бы Ваш пример: врачи берут деньги с больных. Отвратительно? Согласен с Вами. Но это лишь первый, самый верхний слой. А Вы обязаны лезть в глубину, выслушать оппонентов, взвесить все «за» и «против». Я, например, думаю, что есть случаи, когда плата за лечение может оказаться полезной. Не торопитесь возмущаться, дослушайте оппонентов. Есть у нас платные поликлиники, и работают они лучше бесплатных — первый довод. Второй: труд врачей обезличен, опытный и неопытный, талантливый и бездарный, внимательный и черствый

получают одинаковую зарплату. Верно ли это? Третий довод: государство тратит гигантские деньги на здравоохранение, взимая их, в свою очередь, с налогоплательщиков. Может быть, стоит несколько сократить налог с тем, чтобы больные этими деньгами могли «голосовать» за лучшее медицинское обслуживание («Я хочу лечиться у хорошего врача, а от плохого уйду — пусть он получает меньше»)... Само собой, что мы никогда не допустим шкуродерства, какое есть у капиталистов, само собой, что должны быть установлены определенные ставки оплаты врачам за визит и т. п. И уж конечно, срочное хирургическое вмешательство (тот же аппендицит), лечение рака, инфекционных болезней, эпидемий и пр. должно быть бесплатным.

Специально этим я не занимался, проблемы не изучал, пишу здесь о возражениях предположительных, да и сам далеко не со всем мною сказанным согласен. Но журналист должен вообразить себе, что может быть сказано против его утверждений, должен все время стремиться к объективности. Это, если хотите, пример того, как тема, кажущаяся на первый взгляд бесспорной, перестает быть таковой со второго и третьего взгляда. Надо думать, советоваться с умными знающими людьми, спорить, соглашаться, отстаивать свою позицию, но не быть глухим к возражениям — в этом работа наша.

Простите «расхлябанность» письма, у меня нет времени написать более сжато и четко. Надеюсь, что основное, что я хотел Вам сказать, Вы уловите, несмотря на мою косноязычность.

Желаю Вам успехов в творчестве.

С уважением

А. Аграновский.

С. П. Титову [1]

26 января 1970 г.

Глубокоуважаемый Степан Павлович!

Спасибо большое за поздравления, за добрые пожелания. Сразу не ответил Вам по одной причине: хотел обдумать Вашу идею, посоветоваться с «издателями». Теперь к разговору готов.

---

[1] Титов С. П. — учитель, ученик А. М. Топорова, отец космонавта Германа Титова.

Мне-то она, эта идея, сразу пришлась по душе. Письма к космонавтам, особенно ребячьи письма,— это, должно быть, материал богатейший. И, конечно, сделать их достоянием общества — дело благое, благородное.

Какие опасности подстерегают автора-составителя такой книги? Первая: можно «заредактировать», оказенить письма. По давнему моему убеждению, чем больше пафоса в строках, тем меньше отзывается на них читатель. Это еще Н. В. Гоголь заметил: «Чем истины выше, тем нужно быть осторожнее с ними: иначе они обратятся вдруг в общие места, а общим местам уже никто не верит». Замечание точное, а вот, поди ж ты, до сих пор не научились мы бережливому отношению к «высоким истинам». И более всего, пожалуй, пострадала от журналистских восторгов высокая космическая тема.

Убежден, впрочем, что как раз Вы сумеете сохранить естественную прелесть детских писем, сумеете сберечь в них, как сказано в Вашем письме, «и наивное, и смешное, и горячее желание вырасти поскорей».

Вторая сложность: такого рода книги, как сказали мне знающие люди, почти невозможно составить из одних писем. Совершенно необходим комментарий: введение, обрамление отдельных разделов (ежели они будут), эпилог. И тут также полезен юмор, лиричность полезна, некая глубина, а где-то и философичность. Работа эта очень сложна, но опять-таки, зная Ваше перо, я думаю, что никто лучше Вас такую работу не выполнит. Тут хорошо, что ко всему у Вас есть свое «взрослое», мудрое и очень л и ч н о е отношение.

Все это, разумеется, самые предварительные соображения, а теперь перехожу к делу. Я уже говорил о Вашем предложении в «Детгизе», с зав. редакцией публицистики. Человек она опытный, знающий, редактор тонкий; идея Ваша ее заинтересовала весьма. Теперь надо сделать так. Вы, Степан Павлович, позвоните к ней и условитесь о первой встрече. Я, со своей стороны, непременно постараюсь при этом разговоре присутствовать. Кстати, и повидаюсь с Вами, чему буду очень рад.

Тут мы обо всем и договоримся.

Передавайте мои сердечные приветы жене и детям Вашим.

С искренним уважением А. Аграновский.

Е. Я. Драбкиной[1]

28 января 1970 г.

Дорогая Елизавета Яковлевна!

Так сложилось, что только теперь могу ответить Вам: был в отъезде, потом не ушел от гриппа. Виновен, но заслуживаю снисхождения.

Письмо И. П. Бреслиной [2] прочел с огромным интересом. Думаю, что тема в нем заключена большая и новая. Не в склоке дело, не в расправе с «непокорной» и даже не в отношении посредственностей к таланту,— это все было. (Лет десять назад я писал в одной статье: «Нынешние Сальери Моцартов не отравляют. Они их травят...») А тут есть, мне кажется, возможность поговорить об истинной и мнимой общественной активности.

Считаю: будь ты самый великий музыкант — это просто твоя должность. А если ты, отложив свою скрипку, пойдешь дружинником с красной повязкой — это общественная нагрузка. Где ты дилетант — там общественник. За что денег не платят — то твое общественное лицо. При таком подходе легче всего быть общественником формально.

А по-правильному надо р а б о т а т ь — вот главное. Работать на своем месте — у станка, в лаборатории, в школе. Видеть недостатки — свои и чужие, выступать против недостатков. Приносить пользу обществу — вот общественная активность. Тут «галочки» расставить трудней, чем за участие в стенгазете или в дружине, но все эти «нагрузки» — гарнир и не существуют вне главного. Давно сказано, что лучшее из вегетарианских блюд — кусок мяса.

Впрочем, я уже начинаю сочинять статью, да еще так косноязычно, вряд ли это сейчас полезно. А полезно сейчас перейти к делу. (Пишу Вам, Елизавета Яковлевна, потому что адрес Ирины Патрикеевны в письме не указан. Но Вы, разумеется, можете переслать мое письмо ей.)

Надо, чтобы она написала мне, как сейчас обстоят дела? Все же времени прошло многовато. Может быть, что-то изменилось, сдвинулось с места... Тему это от-

---

[1] Д р а б к и н а Е. Я. — писательница.

[2] Б р е с л и н а И. П. — героиня очерка «Заповедник» («А лес растет»), «Известия, 4 августа 1970 г.

нюдь не отменяет, но тактически в этом случае лучше подождать благополучного окончания (т. е. принятия к защите). Вмешательство газеты разворошит гнездо, вызовет гнев против «вынесшей сор» и т. д. Надо, чтобы Ирина Патрикеевна взвесила и решила.

Ближайший месяц у меня занят, буду «отписываться» за старое, а потом могу вылететь в Кандалакшу. Если Ирина Патрикеевна выберется за это время в Москву, надо нам с ней поговорить. Это было бы лучше всего. А Вам, Елизавета Яковлевна, огромнейшее спасибо и за тему и за доверие.

Во всяком случае, буду ждать письма. Можно на адрес редакции, но, чтобы скорей, лучше домой.

С уважением давним, глубоким и неизменным.

А. Аграновский.

В. Д. Савицкому [1]

29 апреля 1972 г.

Уважаемый Владимир Дмитриевич!

Благодарю Вас за внимание к моей статье [2], за то, что выбрали время написать. И за Ваши замечания спасибо, хотя я не со всеми согласен.

Вы пришли к выводу, что публицист «тормозит на крутизне». То есть сознательно главного не договаривает. Увы, я виновен больше: о том, что Вы считаете главным, я и не думал. А все, о чем хотел сказать, или почти все, — сказал.

Конечно, статья (особенно газетная) ограничена размером. Можно бы добавить и о «влиянии церкви», и о «клубах в микрорайоне», и о торговле водкой... и о многом другом, с чем я согласен вполне. Сейчас пошли в редакцию письма, вчера я просматривал первые три сотни, и едва ли не каждый читатель выдвигает свое «главное». Одни ругают автора за то, что он не потребовал смертной казни для убийцы («смерть за смерть»), другие — за то, что он, автор, не предложил ввести «сухой закон», третьи углядели в статье сочувствие к жене и дочери убийцы... Что ж, больше всего я боюсь читательского равнодушия. Тут, я убе-

---

[1] Савицкий В. Д. — писатель.

[2] Речь идет об очерке «Отрезвление» («Двумя этажами ниже»).

дился, люди задеты, думают, спорят. Именно этого я добивался, в этом вижу роль публицистики.

О корнях пьянства. Не писал я о начальственном «администрировании», о клубах «домовых» и «микрорайонных», о пивных ларьках и прочем, поверьте, не по причине робости. Писать об этом можно, сколько угодно, да и писалось не один раз. Просто мне важно было выделить идею о нравах и нравственности, для меня — главную. Потому что «корни» я вижу в бездуховности, в пустоте, в нищете духа, притом не только убийцы, но и его окружения, всего этого перевернутого мирка. И об этом, как умел, в статье написал.

Прав ли публицист, вопрос другой. Возможно, и совсем не прав. Другой литератор, в другой статье напишет по-другому, и это будет полезно. Тем более я согласен с Вами, что сами предложения Ваши — о клубах, о загрузке пенсионеров, о воспитании подростков и т. д.— мне по душе. Все это действительно очень важно, хотя и очень не ново.

Только с одним Вашим тезисом я не могу согласиться: с похвалой коммунальной кухне. Вы усмотрели в ней даже некое социальное завоевание 20-х и 30-х годов. А это была беда. И «тепла» домашняя хозяйка в этой «вороньей слободке» не получала, и коллектив чаще всего не складывался, а были свары, взаимная нервотрепка.

Да, совпало так, что в те годы пьянства и преступлений (бытовых) было меньше, но это не значит, что причиной тому надо признать скученность людей. Думаю, что причина была в первоначальном энтузиазме — с одной стороны, а с другой — в том, что в поре зрелости были люди, воспитанные в духе заповедей: «не убий», «не укради» и т. д. Была определенная система нравственности. И эта, если хотите, двойная тяга срабатывала неплохо.

Разумеется, есть и другие причины: урбанизация, новый темп жизни, перемещения больших людских масс, но, во всяком случае, в будущем, на какой-то новой основе (попытки такие архитекторы делают) нам и удастся воссоздать домовые общины, но выход будет в движении вперед. А не в возвращении назад.

В заключение позвольте еще раз поблагодарить Вас за Ваше письмо.

С уважением А. Аграновский.

Р. Н. Буруковскому

9 октября 1974 г.

Дорогой Рудольф!

В первых строках своего письма я приветствую Вас, а вслед за тем сразу перехожу к делу, для меня важному. Надеюсь, письмо застанет Вас дома, а не застанет, так дождется, и Вы мне рано или поздно ответите. Лучше — рано.

Суть в том, что я затеял сейчас одну новую книгу под названием «Незаменимые» [1]. Идея эта у меня старая, была даже статья под таким заголовком в «Известиях» [2], а теперь должна быть книга — для молодежи. То есть формулу, печально знаменитую в былые времена, что-де «незаменимых нет», я не приемлю. Незаменимые, к счастью, есть, люди не винтики, я даже думаю, что каждый из нас в свою пору на своем месте может оказаться незаменимым. И прогресс возможен лишь в том случае, когда на смену одним незаменимым приходят другие, тоже незаменимые. Впрочем, на эту тему много можно говорить, и потому теперь уж перейду к делу.

В этой книге будут у меня представлены разные люди, которых уважаю, которых знаю издавна. Люди, с помощью которых могу показать, как юноши стали в своем деле настоящими специалистами. Они очень разны, есть среди них один конструктор космических дел, астроном, инженер-химик, врач и т. д., даже один замминистра. Вы уже догадались, что хочется мне включить в их число и моего друга Рудольфа Буруковского. Потому что, по моему представлению, Вы в жизни добились того, чего добивались.

Конечно, правильнее всего было бы поехать к Вам в Калининград, но здоровье мне сейчас не позволяет. И потому мне нужно письмо от Вас. В нем, я жду, Вы напишете, в каких океанах побывали, какие путешествия совершили, какие научные исследования вели, чего смогли добиться. Напишите, счастливы ли Вы? Довольны ли тем, что совершили? Какие планы у Вас на дальнейшее? И о знаменитой коллекции [3] Вашей тоже напишите несколько слов.

---

[1] Сборник А. Аграновского «Незаменимые» вышел в издательстве «Детская литература» в 1976 г.

[2] «Известия», 6 декабря 1972 года.

[3] Буруковский Р. Н. собрал уникальную коллекцию морских ракушек.

Вот такую я Вам задал программу. Не ругайте, это мне очень нужно. И надеюсь, что в конечном итоге это будет полезная книга. И может быть, даже и интересная.

Прошу Вас, дорогой Рудольф, ответить мне без чрезмерной задержки...

Уважающий Вас А. Аграновский.

Р. Н. Буруковскому

17 октября 1974 г.

Дорогой Рудольф!

Буду краток, потому что сейчас весь в работе. Над этой самой книгой. У меня бюллетень, но это не смертельно, и я в редакцию могу не ходить, но дома помаленьку работаю. Надеюсь, еще в этом году книгу издателям сдать. Собственно, у меня и выхода другого нет: сроки все вышли.

Ваше письмо меня обрадовало весьма. Как раз то, что мне нужно. И в общем то, чего я ждал, зная Вас. Очень славное письмо. Ваш стиль, Ваш слог и Ваша искренность. Пожалуй, Вы чрезмерно самокритичны, но это еще не самая худшая черта на свете. Хуже, когда люди любуются собой. А это случается, к сожалению, чаще.

Пригодятся мне и Ваши газетные вырезки. Как справочный материал. Если они у Вас в единственном экземпляре и Вам захочется их сохранить, то напишите, и я непременно верну.

Сейчас думаю (Ваше письмо застало меня на этом) о чуде выбора. О том, как человек ухитряется в тьме профессий найти ту, которая станет его единственным делом в жизни. Это всегда чудо. То есть в тех случаях чудо, когда человек не ошибается в выборе. Правда, диапазон способностей у людей небесталанных достаточно широк. И еще, по мысли Гёте, в наших желаниях уже заключены предчувствия способностей осуществить их.

Ваш путь, мне кажется, одно из подтверждений этой мысли.

Засим спасибо Вам, что быстро откликнулись.

Привет Тане и детям. Мои кланяются.

А я желаю Вам успехов.

А. Аграновский.

Р. Н. Буруковскому

6 мая 1975 г.

Здравствуйте, дорогой Рудольф!

Рад был получить Ваше письмо и поздравления. Примите и мои — со всеми праздниками сразу, и с прошедшими, и с днем Победы.

Книгу, за которую Вы взялись, всячески одобряю. По-моему, накоплено у Вас много, видели многое сами, своими глазами, материал велик. Книга должна получиться. Видимо, должна она писаться для юношества. Значит, главное — ветер дальних странствий, романтика, раздумья о прошлом и о будущем.

Опасность предвижу одну: Вас может затянуть в научные дебри. То есть и наука должна занять свое место, но лишь в том случае, если изложите ее популярно, интересно, разнообразно. Но все равно должен быть личный взгляд исследователя, коллекционера. Должны быть истории находок и т. д.

А помочь Вам мне трудно. Ни английского я не знаю, ни данных не имею. Что тут посоветовать? На мой вкус уже то, что набросано в письме, интересно. Так и давайте в книге — как предположение. Это ведь не научная статья. Вы вольны в гипотезах, Вы можете представить себе картины самые фантастические. «Не о том ли пела Офелия?»... (Единственное, что можно бы узнать,— это как перевел «перловицу» Пастернак; есть ведь и его перевод «Гамлета». Но это даже не обязательно.) То есть я говорю о том, что в такой популярной книге Вы имеете право и должны разбудить фантазию читателей.

Желаю Вам успеха.

Привет всему Вашему куреню.

Мои кланяются.

Ваш неизменно А. Аграновский.

А. А. Крону [1]

17 мая 1976 г.

Дорогой Александр Александрович!

Получил Вашу «Вечную проблему», взялся за нее в тот же вечер, прочитал с ходу, подряд, с истинным

[1] Крон А. А. (1909 — 1983) — писатель, драматург.

удовольствием. Спасибо. Все мне в этой книге по душе — очерк детства, рассказы о юности, театральные воспоминания, военные дневники, портреты друзей. Притом не только те, что выделены в главы (Вс. Иванова, Каверина, Гольцева), но и очерченные на одной-двух страницах, скажем поразительный портрет Маринеско, который действительно мог бы лечь в основу романа. Но есть такие судьбы, которые сочинять грех.

Совершенно разделяю Вашу мысль о вреде «инсценировки» в очерке. Как только начинаются всевозможные «и вот он вспомнил», «и перед его мысленным взором пронеслось», и прочее, тут же, как писали в старину, перестает искренность. Очерковая литература (а Ваша книга вновь убеждает, что это — литература), конечно же, жива фантазией, воображением, но, как говорится, мухи — отдельно, котлеты — отдельно. Я часто вспоминаю партизанского разведчика (у Вершигоры), который донесения неизменно делил на три части: «Видел сам. Говорят. Предполагаю». Вот так примерно и должен работать писатель, если берется за очерк.

Ваши вещи, все без исключения, ценны для меня прежде всего тем, что всегда я вижу позицию автора. И в самом высоком, идейном смысле (за что он воюет), и в самом натуральном, простом (где он, автор, находился в описываемый момент). Разговор честен, прям, ясно, что человек видел сам, о чем слышал, а что вообразил себе, и потому доверие читателя, возникающее сразу, крепнет от страницы к странице.

Разумеется, я оценил «вечные проблемы», главные идеи автора, то «не могу молчать», которое заставило его взяться за перо. (Когда «могу молчать», это сразу ощущаешь, и тут уж никакие виньетки стиля не выручат.) Но книга Ваша, помимо главных идей, украшена многими мыслями, так сказать, попутными, неназойливо поданными, брошенными как бы вскользь и, тем не менее, видными. Это в нашей литературе (не только очерковой) бывает нечасто, мысль — редкость, да что там мысль, просто дельное соображение.

Лишний раз я убедился: хорошо пишет не тот, кто хорошо пишет, а тот, кто хорошо думает. Лишний раз вспомнил из гонкуровских дневников: честный человек в журналистике тот, кто получает деньги за высказывание мыслей, действительно ему присущих.

Думаю, Ваш читатель заметит в рассказе о флотском

театре рассуждение о том, что созданию своего репертуара не может помешать «ни осада, ни холод, ни бомбежка с воздуха, ни артиллерийский обстрел. Только равнодушие». И точка, и нет восклицательного знака (он у Вас, замечу, вообще не в чести), но это читатель запомнит, потому что отнесет к своей жизни, даже если работает не в театре и не на флоте. Понятно будет и размышление о самобытности подвига: действительно, всякая человеческая жизнь неповторима, значит, и подвиг, пусть в сотый раз повторенный, неповторим. Очень точно у Вас и о преступлении, которое тоже ведь нередко требует смелости.

Такие страницы (а их много в книге) и делают настоящую публицистику. По вредности характера замечу, что в некоторых эпизодах (немногих) осталась «газета». Я сам газетчик, но в Вашей книге уж больно это бросается в глаза. В одной фразе: «вложил в работу всю свою пламенную душу большевика» и «соединение становится подлинной сокровищницей боевого опыта». Не потому это плохо, что неправда, а потому, что слова стерты. В другой книге, наверное, и не заметил бы, в Вашей — выпирает. Штамп — замена чувства и мысли, а у Вас повсюду бьются и чувство и мысль.

Видимо, тут сказался Ваш опыт драматурга, уменье дать фразу афористичную, емкую, порой звучащую парадоксально, но от этого еще более точную. Скажем, сравнение «центробежной» силы, толкающей молодого актера из маститого театра в нищую студию, с куда менее почтенной «центростремительной», ведущей его на любую, лишь бы академическую сцену. Или вовсе короткую и поражающе емкую (об Астангове) формулу: «Чтоб хорошо сыграть урода Сирано, актеру надо быть красивым». Прочитаешь такое, и будто всю жизнь это знал, да вот почему-то в голову не приходило.

И еще, читая «Вечную проблему», я понял: современному читателю очерка наибольшее эстетическое (именно эстетическое) наслаждение доставляет мысль, когда она незаемна, свежа, горда. Короче, многие страницы я не просто читал — смаковал. Поздравляю Вас, Александр Александрович, с отличной, честной, смелой книгой. Кстати, и оформлена она с большим вкусом.

Ваш неизменно *А. Аграновский*

Тов. Алексиевой [1]

18 марта 1978 г.

Уважаемая Соня Алексиева!

Боюсь, что опоздает мой ответ. Ваше письмо я получил только вчера, а в письме сказано, что срок сдачи Вашей курсовой работы — середина марта. Тем не менее попробую коротко ответить на Ваши вопросы.

Работать в печати я начал после демобилизации из Советской Армии в 1947 году. Начинал в качестве репортера «Литературной газеты». Таким образом, можно считать, что прошел школу газетную по всем ступеням. Писал информации, короткие заметки, брал интервью и так далее. Года через два начал сочинять очерки и серьезные статьи. В 1951 году вышла из печати моя первая книга. С 1960 года работаю в газете «Известия» — специальным корреспондентом.

Больше двадцати лет являюсь членом Союза писателей СССР. Издано более 15 моих книг (очерковых сборников, документальных повестей, повестей, эссе). По моим киносценариям снято несколько фильмов, художественных и документальных. Сейчас на киностудии «Мосфильм» начинаются съемки большой двухсерийной художественной картины по моему сценарию [2].

Хочу, однако, подчеркнуть: основной для себя я всегда считал и теперь считаю работу очеркиста, работу в газете.

Не могу согласиться с тем, что в публицистике какой-либо один жанр имеет приоритет перед другими. В газете все жанры важны — и репортаж, и информация, и статья, интервью, критическая заметка, фельетон, очерк и т. д. Газета — оркестр. Плох оркестр, составленный из одних кларнетов или из одних барабанов.

Стало быть, о «преимуществах» очерка я бы не стал говорить, потому что есть преимущества и у других жанров. Сам очерк имеет много разновидностей. Есть путевой очерк, портретный очерк, проблемный очерк и проч. И опять-таки каждый из них имеет свои силь-

---

[1] Алексиева С. — студентка факультета журналистики, г. София НРБ.

[2] «Поэма о крыльях» — режиссер Д. Храбровицкий.

ные стороны. Важнее, пожалуй, уровень исполнения, честность и убежденность автора, наличие или отсутствие таланта.

Если говорить обо мне, то я чаще пишу очерки проблемные. И для меня в работе сложнее не собрать, а понять материал, обобщить, обдумать, прийти к определенной идее.

В публицистике все важно — композиция, язык, умение написать пейзаж, диалог, портрет,— но главным я считаю смелую мысль, верную идею. В этом основа мастерства журналиста.

Говорить об этом можно долго, но главное, я полагаю, написал. Добавить к этому я бы мог, что действительно не мечтаю и не мечтал сочинить, допустим, роман, ибо считаю очерк жанром «высоким», а работу очеркиста почетной и необходимой для общества. Больше всего ценю возможность, выступив на страницах газеты или журнала, помочь хорошему делу, воспрепятствовать ошибке, поддержать новаторов.

Вот, собственно, и все, что я мог ответить на Ваши вопросы. Буду рад, если письмо мое не слишком опоздает и поможет Вашей работе...

С уважением

А. Аграновский.

М. С. Хромченко [1]

29 мая 1979 г.

Дорогой Марк!

Спасибо за подарок и не ругайте, что долго молчал: болел, потом был в командировке (в Венгрии), потом была срочная работа, наконец, читал Вашу книгу, а она не из тех, что «глотаются» за один вечер.

Теперь готов сказать, что думаю. Вы сделали хорошую работу. Честную — это главное. Острую — еще важней. В ней нет (или почти нет) «соединительной ткани», тех смягчающих прокладок, которых требует не только редактор, но и сидящий во всех нас внутренний редактор. Я уж не говорю о том, что здесь привлекает единство — не только тематическое, но и идейное.

Пишу, как пишется, критическим даром не обладаю,

---

[1] Хромченко М. С. — журналист

не напечатал за всю свою жизнь ни единой рецензии. Дело, наверное, в том, что боюсь навязывать свои мнения собратьям по перу. И здесь могу лишь выложить свои первые впечатления, для Вас, разумеется, не обязательные. Поскольку хорошо сознаю, что в делах, вами описанных, понимаете Вы куда больше, чем я, судящий о них преимущественно по Вашей книге.

Итак, единство замысла и исполнения. Автор «Сомнений и настойчивости» годами искал и находил людей одной, близкой ему сферы деятельности. Мало того, все они идейно ему близки. Наконец, и сам автор умел годами «бить в одну точку».

Это в книге ощутимо, это увидит и оценит читатель. Потому что, убежден, современный читатель превыше всего ценит не красоту описаний, а смелость мысли, незаемность, свежесть, оригинальность идей автора.

Возражений (принципиальных) ни один из Ваших очерков у меня не вызвал. Как и желания спорить с Вами. Это со мной случается не часто... Но если говорить о стиле, языке, строе этих вещей, то некоторые соображения все же выскажу. В сущности, видимо, одно соображение, но начну издалека.

Мне показалось, что Вы сейчас на распутье двух дорог. Двух жанров. В Союзе писателей их именуют (не очень ловко) литературой «научно-популярной» и «научно-художественной». Часто смешивают, хотя строгой границы тут не проведешь. Особенно между вещами невысокого класса, каких пока большинство по обе стороны «границы». В книгах настоящих (Вашу к ним отношу) различие определеннее.

Разумеется, к чистой популяризации отношусь с уважением. Скажу больше, с годами все больше становится читателей, которые строгие тексты (научные или близкие к научным) предпочитают «художественным» домыслам литераторов. Я таким читателям отчасти завидую, но сам рос в другую пору и даже успел смириться с тем, что мне эти описания недоступны и, значит, скучны.

Замечу, что в равной степени не люблю «технологию» и в заводских очерках, сельскохозяйственных и проч. Сегодня мало кто спорит, что подробности заточки резцов, повышения удойности или лущения почвы, терминология этих дел и даже споры на тему, как именно «затачивать» или «лущить»,— за пределами изящной литературы. Эти статьи, их печатают газеты

(лучше бы выходили в специальных журналах), обращены к специалистам, меня они токарем или дояркой все равно не сделают, и тут я пас.

Единственное исключение, признанное даже и в писательской среде, отдано книгам и очеркам, посвященным науке. Почему? Особая сложность ее? Но проблемы обработки почвы тоже далеко не просты. Невозможность рассказать об ученых, не объяснив читателю, чем именно заняты они? Но то же можно отнести и к инженерам, агрономам, финансистам... Путано я об этом говорю, но нехитрую мою мысль Вы, конечно, ухватили.

Я против этого исключения. Есть очерк и неочерк. Есть литература и нелитература. Часто наши «научно-художественники», желая скрасить сложные термины и малопонятные подробности (мне в таких случаях кажется, что и им самим они не до конца понятны), тянутся к велеречивости, всевозможным виньеткам и красотам стиля. Прибегают и к таким «испытанным» средствам, как пейзажные зарисовки, портретные зарисовки, пространные (абзац — тире) диалоги. Это все, на мой взгляд, еще хуже.

Никакой «задумчивый взгляд из-под седых бровей» нынешнего читателя не обманет. Он дошлый, читатель. Он привык думать, и от этой вредной привычки отучить его, надеюсь, трудно. Ему нужна суть. Но портрет, образ, тип героя ему все же необходим — психологический. Вам он дается, и это мне в Вашей книге более всего по душе.

Тут я закончу это затянувшееся отступление и, чтобы яснее было, куда клоню, возьму для примера очерк «Профессор из Краснодара», один из лучших в книге. Позиция автора в нем определенная, мысль — атакующая, ассоциации, эпизоды, примеры «к случаю» — это резоны в споре.

При таком строе вещи все годится, все к месту, все идет в дело. Рассуждение об осторожности и безрассудстве, о молодости наших отцов, о лидерах и «солдатской массе», об ученом, настоящем, крупном, но таком, который не возьмет «бесперспективной» темы. Симпатии автора не скрыты, но указующего перста нет. Все, что можно было сказать хорошего, об осторожных и реалистах,— сказано. Словом, тут нет предвзятости, а есть любезная моему сердцу «послевзятость».

И в этом контексте, после великолепного Вольтера, после забавного О'Генри (а они тоже к месту), идет такой, к примеру, абзац:

«...Поэтому молоко в этой методике он заменил молочно-ацетатной смесью, а определение белкопереваривающей силы пепсина в условных единицах (по скорости створаживания) дополнил способом подсчета этого фермента в четких весовых единицах — в миллиграммах белка на миллилитр. И еще испытывал нескрываемую гордость (сохранив ее первоощущение) от того, что в чем-то дополнил и поправил учителя».

Вот теперь я окончательно «саморазоблачился», и Вы знаете, с кем имеете дело: во всем периоде мне ясна вполне (и симпатична) только последняя фраза. А ведь она из ей подобных наиболее проста. В других главах недоступного моему пониманию больше.

Вы можете возразить, что тот читатель, который Вам интересен, это все поймет. И будете правы. Вы можете сказать, что для него эти описания увлекательны. И опять будете правы. Скажете, что в строе Вашей прозы такие описания — необходимое звено. Возразить мне нечего. Но я, увы, не дорос. Меня эти абзацы не увлекают, а о т в л е к а ю т от мыслей, идей, проблем, для меня по-настоящему интересных.

Добавлю, что таких, как я, на Вашу беду, еще много. И если, скажем, на приемной комиссии Союза писателей (я в ней заседал года три) один из рецензентов зачитает такой абзац, то этого предостаточно для того, чтобы братья писатели дружно забаллотировали «соискателя». «Полезно,— скажут,— нужно, важно, но... за пределами художественной литературы».

Вы можете, конечно, сказать на это, что вовсе и не стремитесь быть членом Союза, что избрали для себя другой путь, задача Ваша очерчена четко, Вы ей следуете, иного не хотите,— тут я подниму обе руки кверху.

Готов признать, что Ваша книга находится на верхнем пределе научно-популярной литературы. Но в лучших главах, точнее, в лучших эпизодах, на лучших страницах Вы давно уже перешли эти пределы, и если Вам интересно мое мнение, то я бы пожелал Вам двигаться дальше именно в этом направлении.

Все для этого у Вас есть.

Желаю всяческих успехов.

Жму Вашу руку

А. Аграновский

[Фамилия адресата неизвестна]

15 декабря 1979 г.
Москва

Уважаемый Владимир Константинович!

Повести Ваши получил, прочитал со вниманием. Спасибо. Примите мои поздравления с выходом их в свет. Вы пишете, что подражали моим приемам, стилю. Могу Вас успокоить: этого не заметил.

Книга (как я понял, первая у Вас) — большое дело. Она придает уверенность. А это качество во всяком деле, и в литературном тоже, человеку необходимо.

Но не самоуверенность, и потому перехожу сразу к замечаниям. Пером Вы владеете, пишете умело, гладко. Порой слишком гладко. Есть еще газетчина, штампы («работали с огоньком» и проч.), от чего надо Вам избавляться. Почти нет юмора, что огорчительно. Где читатель улыбнется, там и поверит автору. Течение рассказов у Вас чрезмерно ровно, мало неожиданностей, поворотов, проблем.

То есть проблемы кое-где (особенно в первой вещи) мелькают, но именно «мелькают», оставаясь на обочине повествования. Такой подход не совсем отражает стиль современного очеркизма. Как-то я писал, повторю и теперь: хорошо пишет не тот, кто хорошо пишет, а тот, кто хорошо думает. Нынешний очерк силен прежде всего мыслью, остротой, постановкой проблем. Но это, само собой, не для всех обязательно.

Вас привлекают экзотика, дальние странствия, своеобразные судьбы. Можно так работать? Конечно. Но тогда учитесь держать интерес читателя другим. Хорошо выписанным пейзажем, не затертым портретом, углублением в психологию людей, ярким диалогом. На этом пути Вам все больше будет мешать документальная основа Ваших произведений, захочется сменить подлинные имена героев на вымышленные, и постепенно Вы отойдете от «очерковости», придете к беллетристике.

Для многих — судьба завидная, но в этом случае работа Вам предстоит огромная. Пока что впечатление у меня сложилось такое, что Ваши повести построены преимущественно на записи рассказов Ваших героев. То есть на чужих впечатлениях. Этого, прости-

те, мало. Автор, как правило, в событиях не участвует, картин и пейзажей своими глазами не видит. (Что, между прочим, и для хорошего очерка необходимо.) Личного присутствия не ощущается даже в тех случаях, когда речь идет не об Индии и не об Испании.

К слову сказать, когда Вы пишете: «Индия! Слоны, раджи... «Не счесть алмазов»,— это самый верхний слой. Это, увы, тривиально. И не верится мне, что так думал о далекой стране паренек из северного народа коми. Своеобычности его поведения, его воззрений Вам передать не удалось. Так может думать кто угодно. Впрочем, скорее человек не любопытный, знающий мало. А Вы «мистера Володю» хотели сделать личностью безусловно положительной.

В общем, пока что книга Ваша — не первый сорт. Но, добавлю, уже и не пятый. Работать Вы можете, но надо много — работать, читать, узнавать, думать. Избегать скорописи, безмыслия, желания угодить одному редактору.

Не обижайтесь: написал, что думаю. Людей Вы нашли, во всяком случае, интересных и живо рассказали о них. Это уже немало. И этого мало для настоящей литературы. А будете работать — у Вас выйдет.

Желаю Вам успеха.

С уважением

А. Аграновский

Тов. Кульджановой Г.

[*1979 г.*]

Уважаемая Гаухар Кульджанова!

Работу Вашу прочитал. Понравилось. Видны, прежде всего, увлеченность автора, интерес к взятым проблемам. Язык хорош, читается легко. «Про меня» Вы все поняли верно, проанализировали тонко, хотя излишне комплиментарно. За внимание к моим статьям благодарю. О некоторых «издержках» (в дипломной работе неизбежных). Слишком многое Вы пытались охватить, и потому не все удалось. Скажем, спор о «вымысле» и «домысле» никак в работе не решен. Собраны цитаты, изложены воззрения прямо противоположные, а позиции автора нет. Между тем, спор — важный, вечный, и каждое новое поколение публицистов должно его решать заново.

А главный просчет вижу я в том, что у Вас чрезмерно много примеров «из Аграновского» и, прямо скажем, маловато — из других очеркистов. Эта неравномерность бросается в глаза. Такое распределение места, авторского внимания в работе попросту несправедливо.

Объясню подробнее. Если действительно берется глобальная проблема — «Анализ и аргументация в современном очерке», то следовало бы с той же дотошностью, как Аграновского, а может быть, и с большей разобрать творчество Т. Тэсс, О. Мацкевича. Следовало бы, видимо, добавить и работы таких очеркистов, как Г. Радов, В. Песков, Ю. Черниченко, Е. Богат, и т. д.

Вы возразите, пожалуй, что такая работа не под силу дипломнику. Соглашусь, но тогда заглавие работы должно соответствовать ее содержанию. «Творческий метод очеркиста Мацкевича» (или Тэсс, или Аграновского), назовите Вы свою работу так, и претензий к Вам нет.

Впрочем, все равно они были бы. В этом случае Вы обязаны с большей критичностью отнестись к избранному автору, найти у него, к примеру, повторы, ошибки, более слабые очерки и т. д.

Не обижайтесь. Говорю это все только потому, что, как Вы пишете, это нужно Вам «для дальнейшей работы».

Желаю Вам успеха.

С уважением

А. Аграновский.

И. И. Назарову [1]

[1979 г.]

Глубокоуважаемый Иван Иванович!

Рад случаю от всей души поздравить Вас со славным юбилеем. Восемьдесят лет — это звучит, это много, но, уверен, для Вас это еще не старость. У меня пример перед глазами: писатель Федор Каманин (мой тесть) отметил эту дату еще два года назад, а сейчас выпустил

---

[1] Назаров И. И. — герой очерка «Вашу руку, Иван Иванович!», впервые опубликованного в «Литературной газете» 23 июня 1960 года.

роман «Хрусталь» в серии «Новинки литературы». Желаю и Вам, дорогой Иван Иванович, здоровья, счастья, творческих и научных успехов. Это ложное мнение, что-де долгая жизнь суждена себялюбцам, которые берегутся волнений, стоят в стороне от событий в жизни народа. Нет, тут действует совсем другой «закон сохранения энергии».

Короче, Вашу руку, Иван Иванович!

Ваш неизменно А. Аграновский.

В. К. Четкареву [1]

1 июля 1980 г.

Уважаемый Вячеслав Ксенофонтович!

Очерк Ваш [2] и письмо получил только вчера. Причина простая: недели две не был в редакции. Получил, вчера же и прочел, сегодня отвечаю. Стало быть, задели Вы меня.

Спасибо за подарок, за лестные слова. Очерк мне понравился, письмо «сердитое» — еще больше. Стиль у Вас пружинистый, воды мало, хотя и попадается кое-где. Есть в очерке характер, есть факты, есть мысли, что в нашей публицистике редкость. Даже и юмор есть, что вовсе у нас на вес золота.

Иные цитаты показались мне лишними, концовка — излишне духоподъемной, заголовок — велеречивым. «Обгоняющий время»? Это, по-моему, не Ваше. Куда лучше было бы (для всего очерка) «Загадка Богомолова». Допускаю, что тут поработала редакция, требуя вычерков и добавлений, но это в нашем с Вами деле не оправдание.

Насчет «числителя» и «знаменателя» с Вами не могу согласиться. Нас тянет порой на размашистые обобщения, чуть что — пишем «по всей стране», «в едином порыве», а, скажем, скромный А. П. Чехов фиксировал частности, а, скажем, честнейший Г. И. Успенский писал нравы одной Растеряевой улицы, и

---

[1] Четкарев В. К. — журналист, сотрудник газеты «Ленинградский рабочий».

[2] Речь идет об очерке В. Четкарева «Обгоняющий время» (Знамя, 1980, № 4).

умные читатели сами все обобщали и понимали. Более всего нам нужно сегодня честное (без умолчаний) фиксирование подробностей жизни, которые не укладываются в наши умозрительные схемы.

Мне, например, не хватает в Вашем очерке такой «частности», как взгляд окружения на героя. А ведь Богомолов, как я понимаю, всем решительно мешает. И рабочим, которые боятся повышения норм, и нормировщикам, которым он путает все карты, и дирекции, которая должна выкручиваться с оплатой его труда, и даже, как ни странно, самим организаторам соревнования. Если принять Ваше положение (неверное), что все могут добиться богомоловских результатов, то они, организаторы, работают из рук вон плохо. И как мне пришлось недавно писать, всегда легче осадить одного, чем тянуть за ним всех.

Ваш герой — уникум, Ваш герой — чудак, таковым его делает окружение, считая кто — блаженным, кто — шкурником, а кто — и штрейкбрехером. Ваш герой в своем деле гений, необыкновенный талант. Замечу, что я его не знаю, не видел, и в этом Вы же меня и убедили своим красочным рассказом. Убедили в верхней части дроби, а в нижней — походя, между делом, заявили вдруг, что дело, мол, не в таланте и что все могут делать, что и он.

Ерунда, все не смогут. Не могут все танцевать, как Уланова, думать, как Ландау, писать, как Твардовский. Рискну добавить, что и в журналистике далеко не все могут выступить, как Вы или как я. Но как дойдет до слесаря, токаря, фрезеровщика, тут у нас готов стереотип: может каждый, надо только научить. Научить, и будет каждый забивать голы, как Пеле, поднимать тяжести, как Алексеев.

Мне недавно один чудесный старик А. М. Топоров, старый крестьянский учитель и автор книги «Крестьяне о писателях», которую хвалил еще Горький, написал с обидой, что вот, дескать, не подхватывают и не распространяют его опыт по всей стране. Старику сейчас подходит к 90 годам, мы с ним дружим давно, и я ответил ему честно, что опыт этот уникален и распространять его нельзя. Не может быть «макаренковского» движения, «сухомлиновского» движения, «топоровского» движения. Это все личности, и Ваш Богомолов — личность, в чем Вы меня вполне убедили.

Другой вопрос, что учиться у него должно и что не

все, но многие могли бы (опять же не все, но многое) у него перенять — тут я с Вами согласен. Вопрос, следовательно, в том, почему рабочие в большинстве своем не могут и не хотят учиться. Вы на это отвечаете, но, увы, не в очерке, а в письме: работать хорошо им невыгодно. В очерке же приводите (как я понял, сочувственно, во всяком случае, не оспаривая) мнение «ряда ученых», что-де проблема эта вообще не имеет чисто экономического решения, что выход — в развертывании социалистического соревнования.

У вас есть аналогия со спортом, она тут неизбежна. Хорош был бы спорт, если б чемпионов подозревали в карьеризме, если бы ставить рекорды им было со всех точек зрения «невыгодно», если б не только друзья-соперники, но и спортивные судьи делали все, чтобы не засчитать их результат. Доходит до нелепостей: агентам Госстраха, которые «живут с процента», установили предел зарплаты — 170 рублей в месяц. И хоть разбейся. Человек может сделать вдвое, втрое, вдесятеро больше (98,5% им заработанного идет государству), а ему говорят «не моги». И этак-то повсеместно, едва ли не везде рабочему говорят, чтобы перевыполнял на 5, на 25 процентов, а вдвое, втрое — не моги! Об этом и Ваш очерк, и замахнулись Вы широко, а ударили слабо и мимо.

В письме Вы пишете, что «повсеместный бригадный подряд» — это иное состояние общества, к которому одними уговорами не придешь. А очерк, по существу, мирится с существующими нелепостями. Почему? Талантливый актер, поэт, певец, писатель зарабатывает вдесятеро больше, чем бездарь,— к этому привыкли. Пушкин и должен получать в сто раз больше, чем Булгарин. (Хотя, конечно же, творил не ради презренного металла, да и получал в жизни меньше презренного Фаддея.) Чего же мы стесняемся сказать о том, что гениальный рабочий, дающий обществу вдесятеро больше других, и получать должен больше — ну пусть не в десять раз (во всех цивилизованных странах есть прогрессивный налог), но хоть в три раза.

Корень в «слабостях нашей экономики» — об этом Вы пишете в Вашем личном письме ко мне, но опять же не в очерке, обращенном к массовому читателю. Полагаю, что, будь поощрение — не только денежное, всякое — справедливым, Богомоловых стало бы больше. «Все» такими не станут, даже «многие» не станут, но,

во всяком случае, стремление к артистизму в работе у молодежи появится. Может, и пить станут меньше. Иных решений проблемы я пока не вижу.

Если Вы цените «Обгоняющего» выше, чем «Осиновый бум» [1], то я с Вами не соглашусь. Тот очерк был покрепче, делался, по-моему, дольше, и была в нем своя тема — для меня неожиданная и свежая. А насчет «трех месяцев» Ежелева [2] Вы не верьте. Тут есть элемент некого журналистского снобизма. Иные статьи и я готовлю полгода, а одну (об офтальмологе Федорове) «собирал» пять лет. Но это вовсе не значит, что ничем иным журналист в это время не занят. Пишутся другие статьи, а «заветная» вынашивается. В «Обгоняющем» я вижу следы скорописи, а «Осину», мне показалось, Вы накапливали долго.

Однако я расписался, пора кончать. К слову, это мое многословие — Ваша вина. Потому что Ваш очерк и вызвал на размышления, на спор, спорить с умным человеком всегда интересно — Ваша заслуга. Больше всего я боялся всегда не читательского несогласия, а читательского равнодушия.

Жму Вашу руку и желаю Вам больших успехов.

А. Аграновский

Г. Ф. Филатову [3]

27 декабря 1980 г.

Уважаемый Геннадий Федорович!

Благодарю Вас за внимание к моей книге «Своего дела мастер», за добрые слова, за то, что выбрали время написать. Мне Ваша оценка очень дорога.

Вы верно подметили: о делах сельских пишу я мало. Что поделать, и в журналистике есть своя специализация, на мой взгляд, оправданная и полезная. Скажем, такой отличный журналист, как Юрий Черниченко, почти никогда не пишет о промышленности, о городе. Я же пишу преимущественно на темы экономики, науки, техники, образования. И каждого из нас, ра-

---

[1] Очерк В. Четкарева «Осиновый бум» был опубликован в журнале «Север» (1976 г., № 1).

[2] Ежелев А. С. — журналист.

[3] Филатов Г. Ф. — читатель, ветеран войны. Кировоградская область.

зумеется, волнуют вопросы нравственные, одинаково важные для города и для села.

Наверное, так оно и должно быть. Видимо, и Вам тяжело было бы в немолодые года (мы с Вами почти ровесники) заняться изучением слесарного или доменного дела. Но, и в этом Вы тоже правы, время от времени приходилось и мне бывать в командировках в деревне. В частности, последний раз писал об одном белорусском совхозе в «Известиях» № 99 за 1980 год [1], где дело организовано так, что «шефы» вот уже 15 лет совхозу не нужны.

Поэтому я с интересом прочитал Ваши мысли о недостатках в организации сельского хозяйства, в частности в Вашем районе, и буду иметь эту тему в виду.

Примите мои поздравления с Новым 1981 годом.

С уважением А. Аграновский.

Т. Г. Буруковской [2]

22 сентября 83 г.

Милая Таня!

Возвратился вчера из отпуска, а дома Ваш подарок. Спасибо большое-пребольшое. Книга хороша, приятна на вкус и на ощупь, со вкусом оформлена. Начал читать — приятен стиль, не стертый язык. И бумагу дали Вам хорошую, что сейчас редкость, и тираж большой. Хороша и «янтарная» книга. Рад за Вас и поздравляю от всей души. Лозунг «догнать и перегнать» (Рудольфа) Вы, можно считать, выполняете успешно.

Ему большой привет. Детям тоже. Пусть у Вас все будет хорошо. Мое семейство передает приветы. Старший сын Алеша стал в этом году лауреатом премии Ленинского комсомола за свою биохимию, в которой я ничего не понимаю. Младший Антон — глазной хирург, сделал уже больше восьмисот операций, в чем я тоже мало что понимаю. Посему самой умной считаем (и я, и моя жена) внучку Машу, с которой у нас взаимопонимание полное.

Еще раз спасибо за книги.

Уважающий Вас

А. Аграновский.

---

[1] Очерк «Логика Мироновича».

[2] Буруковская Т. Г. — географ, жена Р. Н. Буруковского.

А. И. Левикову

10 февраля 84.

Дорогой Александр Ильич!

Прочел Вашу рецензию [1], потянулся, как водится, к телефону, Вас не застал и вспомнил, что есть еще «эпистолярный» способ общения. Отучены мы писать письма, но все-таки попробую.

Статьей Вашей тронут искренне. Не потому, что хвалите,— этого по своему самомнению ждал. Тронут я полнейшим, до тонкости, до краешка пониманием. Тронут тем, что пишет это все союзник, знающий дело изнутри, разрабатывающий ту же жилу. Вы ухитрились на небольшой площади заметить, привести, оценить, оттенить в моих писаниях (притом не в одной последней книжке) самое для меня дорогое.

Написано все сочно, густо, по-писательски ярко. Начало с Вашей артстрельбой полно автоиронии, что я очень ценю, и потому прелесть. Концовка с «мерилом» М. Галлая многих заставит улыбнуться.

Упрек в лукавстве принимаю, ибо оно тут действительно имело место. Я, понятно, не могу быть беспристрастным, я очень пристрастен, но, поверьте, рецензий о себе, грешном, прочитал немало, пробегал их, за малым исключением, с тою же легкостью, с какой, видимо, писались они, отмечая лишь тот немаловажный факт, что хвалят, а не ругают. Здесь же получил истинное удовольствие, и захотелось, чего не было прежде, Вам написать.

Спасибо.

Жму Вашу руку.

И всяческих Вам успехов.

Ваш А. Аграновский.

---

[1] Рецензия А. И. Левикова на книгу А. А. Аграновского «Совершенно не секретно». Новый мир, 1984, № 1.

ИСТОРИЯ ОДНОЙ КНИГИ

ПИСЬМА А. А. АГРАНОВСКОГО А. М. ТОПОРОВУ

16 декабря 1961 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Недавно выпал у меня свободный день, сел я перебирать старые записи, и пленки прослушал с Вашими рассказами, и вспомнил, как Вы были у меня, — с истинным удовольствием вспомнил. И пожалел, что мало, в общем, говорили мы, меньше, чем хотелось бы. Но «материал» есть, отлеживается в памяти и в душе — просто мечтаю я засесть за очерк о «Митрофановиче».

Живу все по-прежнему. Работаю до боли головной, снова был в командировке, довольно сложной и трудной. Тянет меня в последнее время на трудные темы, прямо беда. На сей раз взялся писать о «номенклатуре», о круге номенклатурном, который тем страшен, что замкнут. Одни и те же деятели крутятся всю жизнь на руководящих постах: с одного сита бросают их на другое, и снова крутят... Я думал, «номенклатура» — новое слово. А оказалось, есть оно у Даля. И перевод у него есть на русский язык: «именословие». Удивительно точен все же русский язык!

Что у Вас? — говорили мне, что замучили Вас приглашениями и выступлениями. Вы берегите себя, проявляйте, где надо, «уперливость» (слышал я это словцо на Смоленщине), не давайтесь им в руки. А то и работать будет некогда. Слушал я по радио оба ваших выступления, по-моему, вышло удачно. И «Отчий дом» — отличная передача, и рассказ Ваш о Горбатове. Необыкновенно хороши в передаче оба Титова, особенно Степан Павлович. Артист да и только!

Если меня отпустят в отпуск, то я сразу же после Нового года засяду писать свой очерк об Адриане Топорове. Самое время взяться за него. Первый эшелон шума по поводу Германа уже вроде отшумел, то, что можно было сказать «с ходу», сказано,— теперь надо присмотреться к истокам подвига, копнуть это все поглубже.

Я на письма скуп, может, занят сильно, а вернее, такой уж характер. Тут целиком виновен, но заслуживаю некоторого снисхождения. Посему прошу меня

ругать не сильно. Привет огромнейший Марии Игнатьевне[1], сыну Вашему и славному внучку. Мои все Вам низко кланяются. Что же касается Вашего покорного слуги, то он любит Вас душевно и помнит неизменно.

А. Аграновский.

17 апреля 1962 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Письма Ваши, оба, получил с большущим опозданием — месяц не было меня в Москве. Так что в будущем, если будут у Вас какие-то срочные дела и не обращенные «лично» ко мне,— посылайте прямо в редакцию. Я ведь дома бываю сравнительно редко. Да тут еще грустные у меня были домашние дела: очень больна мать — все вечера проводил у нее, сейчас хлопочу насчет больницы.

Но скажу Вам честно, если бы было у меня все гладко, если бы и не уезжал я из Москвы, все равно письмо Ваше Герману Титову передать я бы не взялся. Только что ответил бы Вам тотчас, без опозданий. Вы не обижайтесь на меня, бога ради, я ведь всегда старался говорить Вам то, что думаю,— такой уж дурной характер.

Так вот я думаю, что зря Вас мучают николаевские деятели, и напрасно Вы сами им поддаетесь. И совсем не стоит Вам обращаться к нашим космонавтам с такого рода просьбами... как бы это выразиться,— слишком незначительными, как для них, так и для Вас.

Ну скажите, почему Гагарин и Титов должны приветствовать именно рабочих города Николаева (людей хороших, достойных и проч. и проч.), а не рабочих Новосибирска, Киева, Баку, Смоленска (не менее хороших, достойных и проч. и проч.)? Да и какой, по совести говоря, большой государственный смысл будет в том, что Гагарин и Титов черкнут по два слова неведомым им жителям Николаева?.. А все объясняется просто: Дому культуры нужно поставить «галочку» о проведенном мероприятии и

[1] Мария Игнатьевна — жена А. М. Топорова.

заслужить похвалу горкома (я прямо сказал об этом директору дома, когда он звонил ко мне) — вот они и втягивают Вас в эту им одним нужную суматоху.

Герман Степанович Титов нужен будет Вам для дел куда более серьезных. Он должен, например, написать обещанное предисловие к «Крестьянам» — это важно. Да и мало ли с чем придется идти к нему? А «мероприятия», верьте мне, — пустое... Кстати, Вас и в пригласительном билете представляют по-провинциальному нескромно. Право же, не тем славен Адриан Топоров, что однажды виделся с космонавтом, и не тем даже, что учил его родителей, — это все случай, могло его и не быть. Топоров сам по себе величина, огромное «культурное явление», как писал еще мой отец. Вот об этом, о своих педагогических воззрениях, о своих литературных трудах и должен Топоров рассказывать на встречах с людьми. И пусть их будет поменьше, этих встреч, — они мешают Вам работать, дело делать. Так что гоните всех устроителей подальше...

Засим передайте мой нижайший привет всем Вашим. Мой «курень» в полном составе кланяется «Митрофанычу». А я еще раз прошу простить мне всю мою откровенность — право, она от неравнодушия к Адриану Топорову и его судьбе.

С этими словами и обнимает Вас

А. Аграновский

1 мая 1962 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Вот и выбрался у меня свободный денек, чтобы написать Вам. Вы что-то замолчали. Если будете молчать, решу, что обиделись на меня. Так и знайте. Между тем я ведь прав, когда не стал «добывать» приветствие Германа для клуба строителей. Сейчас докажу Вам. Слушайте.

Позвонил ко мне (чую, что по Вашему совету) журналист из Старооскольья: помогите-де получить приветствие от Германа Титова нашим пионерам... Я было разозлился, но начал он объяснять в чем дело, и понял я, что тут как раз помочь-то и следует. Другое совсем дело. И «для дела» полезное.

Короче, взялся я разыскивать нашего космонавта. Адреса у меня нет, телефона нет, но, к счастью, репортер наш из «Известий» должен был на следующее утро провожать Германа в США. На аэродроме, за пять минут до отлета, дал ему на подпись телеграмму, которую я уже заранее заготовил. Герман Степанович прочел, улыбнулся, сказал: «Нет, так и назвали «Адриан Топоров»? Какие молодцы! Это я с удовольствием подпишу». И подписал. Телеграмма в тот же день была мною послана по адресу. А оригинал с подписью Г. Титова — у меня. По прошествии некоторого времени пошлю на память Вам. Текст телеграммы таков: «Белгородская область Старооскольский райком комсомола Пионерам Старооскольья.

Оказывается вы настоящие молодцы тире собрали двадцать пять вагонов металлолома тчк Отдали этот металл для строительства экскаватора тчк да и назвали по-доброму двтчк пионер Старооскольья и Адриан Топоров тчк Пусть эта могучая умная машина хорошо потрудится на благо народа тчк Поздравляю вас первомаем дорогие ребята Герман Титов»

Думаю, дорогой мой Адриан Митрофанович, это приветствие оправдано, оно имеет большой смысл. А я от души поздравляю с «собственным» экскаватором. Знаете, многие имеют в нынешнее время дачи, квартиры, машины, но вот «владельцев» экскаваторов — очень мало!

У меня к Вам две просьбы, уже вполне деловые.

Надеюсь в скором времени засесть за книгу «Учитель». Один из главных героев ее — мой добрый знакомый, я бы даже сказал «потомственный знакомый»,— Адриан Топоров, небезызвестный для Вас. Потому мне понадобится некоторая Ваша помощь.

Прежде всего, напишите мне, если выберется время, о Вашей поездке на родину, как Вас встречали, какое оно теперь — Стойло, что за рудник там вырос, как вручали Вам экскаватор, что кто говорил и т. д. и проч. Я понимаю, задачку я Вам задаю не из легких, но ничего не поделаешь, терпите. Это не очень к спеху, но очень мне нужно.

И второе: охота мне поглядеть Вашу почту последних месяцев. Я бы, конечно, подъехал к Вам в Николаев, да ведь не пустят меня из редакции. Потому прошу Вас отобрать наиболее интересные письма из тех, что получены Вами, от знакомых Ваших и

совсем Вам людей незнакомых. И пошлите их мне в конверте. Обязуюсь все это вернуть быстро и в полной сохранности (человек я, как Вы заметили, аккуратный). Это тоже нужно мне для книги «Учитель».

Засим с некоторым опозданием поздравляю Вас с Первомаем и с некоторым опережением — с Днем печати.

Мои все Вам кланяются. Я нежно целую Вас и супругу Вашу.

А. Аграновский

11 июня 1962 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Только что вернулся из командировки, из Новосибирска. Дольше бы просидел там — интересные нашлись темы, да вызвали в редакцию.

Первым делом сел за письмо Вам. За «посылочку» Вашу огромное спасибо. Я уже пролистал письма, есть совершенно драгоценные крупицы, и я наперед чувствую, что в этой переписке бездна интересного. Одна беда, работы тут для меня, как говорится, невпроворот. Разумеется, я спланирую все так, как Вы велели, и читать письма буду в порядке строгой очередности, но даже и при этом условии быстро никак не обернусь. Мне ведь не просто надо читать, а делать выписки, снимать копии и проч.

Я уже договорился со стенографисткой в редакции, буду ей передиктовывать то, что интересно мне. Так дело пойдет быстрее. Но даже при такой «индустриализации» моего труда — становлюсь перед Вами на колени и прошу неделю сроку. Быстрее мне никак не обернуться.

Вы просите и газеты вернуть побыстрее. Я бы хотел как раз ими-то и заняться в последнюю очередь. А краеведческие музеи немного и подождут. Право, музейный материал никогда не запоздает покрыться «музейным глянцем». К слову сказать, стыдно староосколъцам просить у Вас газеты, которые в их же области только что вышли. Могли бы и сами купить.

Итак, в первую очередь верну Вам письма писательские (для Новосибирска). Во вторую — «неотвеченные». Прочее пока подержу, ладно?

Засим прошу простить меня за все мои грехи, которые есть (и даже за те, которых нет).

Привет большущий всем Вашим.

Обнимаю Вас.

А. Аграновский

7 ноября 1962 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Вернулся вчера из долгого вояжа, и ждали меня Ваши письма, к сожалению, вовремя не полученные. Да еще телеграмма, да еще сообщение тещи о телефонном звонке из г. Николаева. Пишу Вам сразу, потому что чувствую свою вину перед Вами, хотя и не виноват.

Был я за это время в Париже, Праге, Риме и вдобавок облетал и объездил в Африке Ливию и Тунис. Была со мною и жена моя, как она сама говорит: «Пустили Дуньку в Европу». Путешествие очень интересное, рассказывать о нем надо несколько вечеров, должно быть, и все равно всего не расскажешь. Так что до встречи помолчу об этом.

А сейчас, первым долгом, постараюсь ответить по пунктам на все Ваши вопросы, скопившиеся за это время в Ваших письмах.

1. Работа «Как я учил школьников писать сочинения по методу наблюдения» не у меня. Верней всего у Анашенкова[1]. Помнится, в его очерке приводился отрывок из сочинения Шуры Носовой[2], взятый, видимо, из этой работы.

2. Тревоги о Германе, надеюсь, ничем не обоснованы. Во всяком случае, ни мне, ни другим известинцам ничего плохого не сообщали. И только сегодня «Комсомолка» напечатала интервью с Германом, где сказано, что он только что вернулся из отпуска. Будем надеяться, что здоровье его в порядке, а слухи о болезни преувеличены сильно или вовсе пустые.

3. Статью Вашу, писанную для Новосибирска, несомненно стоит и можно опубликовать в журнале.

---

[1] Анашенков Б. А. — публицист.

[2] Будущая жена Титова Степана Павловича, мать Германа Титова.

Годится «Новый мир», годится и «Москва» — это как раз не принципиально. Важно лишь с этим не тянуть, чтобы она поспела до выхода книги в Новосибирске. И тут учтите, что сейчас уже планируются февральские номера толстых журналов, так что срочно надо статью высылать. В сопроводительном письме сообщите, что она войдет в книгу и выйдет в свет тогда-то. Это заставит журнал поторопиться, если он захочет статью печатать. А не захочет, ну что ж, Вы ничем не рискуете, и беды тут нет (...)

4. За добрые слова по поводу моей статьи «Дело о сарафане» низкий Вам поклон. Я понимаю, конечно, что похвалы Ваши в большей мере продиктованы «личной симпатией» к автору, но, с другой стороны, известна мне и нелицеприятность Ваша даже к близким друзьям. Посему большущее Вам спасибо.

5. Последний пункт, самый главный. Переписку Вашу с Титовыми берусь изучать немедля, в эти же праздничные дни. Думаю, дня за четыре все, мне нужное, выписать. Потом, если нет у Вас возражений, я могу переслать письма прямо Степану Павловичу. Таким образом, хотя бы отчасти будет искуплена моя невольная вина. Письма не станут «гулять» из Москвы в Николаев, а потом из Николаева (через ту же Москву) — на Алтай. Напишите мне, как Вы к такому варианту относитесь.

Дунька моя, вернувшаяся из Европы, низко Вам кланяется, а я крепко целую Вас и супругу.

А. Аграновский.

9 ноября 1962 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Рад сообщить Вам, что задание Ваше я уже выполнил. Посидел эти два дня, все перечел, сделал все выписки. Письма есть, должен Вам заметить, блистательные, равно характеризующие и авторов их, и адресатов. Жаль, что мало их сохранилось...

На свой риск и страх решился отправить письма Степана Павловича непосредственно ему. Думаю, Вы не будете возражать, потому что теперь, прочтя эти письма, вижу — стыдиться в них нечего, каждая строка на месте. Копии Ваших ответов не посылаю: давних писем — нет, а письма последнего времени —

у него, конечно, хранятся. Вот и нынче отправил всю пачку в село Полковниково.

Засим обнимаю Вас крепко и передаю нежные приветы Марии Игнатьевне.

А. Аграновский.

17 ноября 1963 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Люблю и помню Вас по-прежнему. Не ругайте очень, что пишу редко. Так складывается жизнь. Последнее время все езжу, хотя толку от этого мало. Был недавно в Ваших краях, в Херсоне. Хотел даже заехать после командировки к Вам, в Николаев, узнал уже расписание автобусов (там совсем близко), но в последний момент вызвали телеграммой в редакцию, и не пришлось заехать к Вам.

А завтра еду в Уфу. Недели на две еду, писать должен о химии и химиках. Что из этого выйдет, не знаю. Пока даже и мыслей нет на сей счет. Ну да ничего, недели две просижу в Уфе, что-нибудь придумаю.

Писать мне год от году все труднее. Может, требовательность к себе стала повыше, может, просто заленился, но вот уж три месяца ни строки не напечатал в «Известиях», и меня там уже поругивают потихоньку. Вот и из Херсона ничего не привез. Просто приехал и заявил, что передовой товарищ, о котором я должен был писать газетную оду, оказался на деле не очень передовой, а поглубже копнуть, так и поганый оказался человечек. А ситуация такая, что писать о его «поганости» сейчас не время. Вот и опять молчу.

Из-за этого время у меня сейчас муторное, работа не идет, подобающее и настроение. А в остальном все по-старому, детишки растут, радуют меня. Выпустили на экраны фильм по моему сценарию (и по моей повести) «Им покоряется небо». Между прочим, был на просмотре Герман Титов, ему фильм понравился, хвалил. А мне не нравится — еще один источник для расстройства. Вот как я сегодня плачу Вам в жилетку.

Привет всем Вашим. Мои шлют Вам нежные приветы.

А. Аграновский

27 декабря 1963 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Поздравляю Вас с Новым годом!

Желаю Вам здоровья, счастья, творческих успехов. И чтобы все у Вас и всех Ваших было хорошо.

Я подвожу, как говорится, итоги прошедшего года без большого удовольствия: не сделал и половины того, что намечал сделать. Приходится переносить «недовыполненное» на новый, 64-й. Некоторые вещи я уж давно так переношу, притом самые для меня дорогие... Есть у меня одна перемена благая: с 1 января мне в «Известиях» дают творческий отпуск сроком на один год. Это значит, что я остаюсь спецкором, но могу целый год работать. Буду писать. Сейчас я должен закончить киносценарий нового фильма, видимо, в начале февраля я этот сценарий сдам. Потом уезжаю из Москвы в деревню и добираюсь наконец до задуманной давно книги о Топорове. Я уж заранее предвкушаю, как сяду за стол. Может быть, подъеду к Вам, в Николаев.

Вот пока и все.

Еще раз поздравляю Вас с Новым годом.

Мои Вам кланяются.

С глубочайшим уважением к Вам.

А. Аграновский

29 марта 1964 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Не могу и рассказать, как я счастлив был, когда взял в руки Вашу книгу[1]. Спасибо Вам за этот замечательный подарок. Издана книга отлично, с большим вкусом, совсем не «провинциально». И обложка, и супер, и фотографии отменны. Я уж не говорю о бумаге — такой, по-моему, сейчас никому не дают... Книга составлена умно, хорошо написано предисловие, тщательны сноски, удивительно точна и «на месте» Ваша статья. Тронуло меня, конечно, и то, что снова помещен маленький очерк А. Аграновского (отца).

---

[1] Топоров А. Крестьяне о писателях.

Купюр некоторых (впрочем, почти всех) жаль мне, но что поделать... Будем надеяться, не в последний раз издана эта удивительная и впрямь легендарная книга. Я просто убежден, что ей суждена теперь долгая и удачливая издательская жизнь. Дай бог, чтобы и другие Ваши книги теперь увидели свет. Как-то мне в это теперь верится...

Жизнь моя, как всегда, беспокойна. Должен вскорости ехать на север — в Мурманск, Архангельск. Не очень надолго. А затем предложили мне еще одну командировку, неожиданно интересную — в Египет, на Асуанскую плотину. Между прочим, в компании с хорошими людьми (едет бригада писателей), в том числе с Залыгиным. В ближайшие месяцы выйдут у меня две новые книги, и я, хотите Вы этого или не хотите, пришлю их Вам.

Дома у меня все по-старому, дети здоровы. Мама вот только болеет, сейчас в больнице — астма душит ее. Сегодня буду у нее, покажу ей Ваш дорогой подарок... Недавно, кстати, я ей одну книгу возил, тоже присланную в подарок из Донбасса — сборник стихотворений поэта-грека, погибшего в 1937 году. Оказалось, о нем писал отец мой в «Правде», первым рассказал о нем широкому читателю, но увы — погиб поэт.

Еще раз большое Вам спасибо. Привет большой Марии Игнатьевне. Мои Вас от души поздравляют.

Ваш А. Аграновский

10 июня 1964 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Прежде всего позвольте от души поздравить Вас с тем, что Ваша книга выдвинута на соискание Ленинской премии. Я узнал об этом из письма тов. Уралова, которому при случае прошу Вас передать мой привет и благодарность за письмо и за доброе отношение к Вам.

Что тут скажешь? Разумеется, я считаю выдвижение это справедливым, верным, своевременным (хотя годков двадцать назад оно тоже было бы вполне своевременно). И я двумя руками, изо всех сил голосую за присвоение Топорову высокого звания лауреата. И всегда возвышу свой голос несильный за

то, чтобы так оно все и вышло... Только, будучи, как Вам известно, мужиком вредным (т. е. тертым, опытным, «дошлым»), хочу по старой дружбе дать Вам, Адриан Митрофанович, один добрый совет. Боюсь, что если я не скажу заранее этих слов, другие, пожалуй, и не решатся их сказать. А надо...

Столь многие случайности вступят отныне в борьбу, что далеко не ясно, пробьется ли на поверхность закономерность. Ничего тут наперед предсказать нельзя. И шансов на то, что премия эта высокая действительно будет Топорову вручена, не так уж и много. Впрочем, не меньше, чем на то, что он эту премию получит. Впереди у Вас почти год неясности, и что там будет, знать нам не дано. Вот это я и хочу Вам сказать.

Почему и для чего сейчас этот «холодный голос рассудка»? Попробую объяснить. Думаю, что сам факт выдвижения книги на Ленинскую премию весьма положителен. Это значит, что она попадет в списки (во всяком случае, предварительные), это значит, что ее будут пропагандировать на страницах газет, появятся новые рецензии, радиопередачи и т. д. и т. п. И это уже само по себе высокая честь, и этому можно радоваться, и тут все Ваши друзья, и я в том числе, Вас поддержат — Вас и Ваш замечательный опыт, который требует развития и продолжения.

Но, бога ради, прошу Вас и сейчас и особенно тогда, когда начнется шум вокруг «Крестьян», не считать, что высокая награда Вам обеспечена и даже, что она возможна. Говорю об этом, ибо знаю, что немало друзей-литераторов попадались на этом: человеку всегда легко уверовать в хорошее, убедить себя в том, что оно грядет. И когда человек заранее настраивал себя на победу, а таковой не выходило,— случался конфуз. Таких случаев немало у меня перед глазами.

Вот я и хотел бы, чтобы Вы сами, «внутри себя», ни на минуту не верили в успех. А буде выпадет он,— что ж, это будет для Вас (и для всех нас) приятный сюрприз. Чтоб не вышло разочарования, которого я не хочу для Вас. Я хотел бы, чтобы в соответствии с этим Вы и вели себя на обсуждениях и собраниях всякого рода. За честь — спасибо, вспомнили о Вашем опыте — для дела полезно, и Вы уже тем премного довольны, а достойны ли «Крестьяне» вы-

сочайшей литературной премии — не Вам судить... Это ведь все, что Вами будет сказано, вспомнят люди в апреле 1965 года. Будет премия — скажут: молодец Топоров, скромник, сам не верил, а народ наградил. Не будет премии (что, повторяю, столь же возможно)— опять скажут: молодец Топоров, скромник, говорил умней нас всех.

Широкая гласность, публикация всех этих списков на разных стадиях — она ведь приводит иной раз к тяжким обидам. Жил человек спокойно, книгу свою считал (и по праву) хорошей, в списки попал — возгордился, а не получил награды (получает-то десятая часть) — и вроде обделили его. Вот этого-то ощущения не хочу для Вас, любимого мною, потому и пишу сейчас все это, мало приятное.

Не обиделись?

Жизнь моя хлопотна. Только что вернулся из Египта, видел стройку, побывал на древних пирамидах — было мне чрезвычайно интересно. Теперь надо об этом обо всем писать, и что выйдет, не знаю пока, и от этого тревожно. Письмо Ваше с доброй оценкой моей книжки тронуло меня до глубины души. Спасибо Вам, Адриан Митрофанович. Еще раз и за все сразу спасибо.

Привет большой Марии Игнатьевне.

Мои Вам кланяются и Вас от души поздравляют.

А я кланяюсь Вам земно.

А. Аграновский

12 октября 1964 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Сто лет не получал от Вас писем. Соскучился. Беспокоиться даже начал... Как Вы там живете? Здоровье как? Все ли хорошо дома?

А я тут последние две недели все думаю о Топорове, о жизни его, о его опыте. Знаете, как-то разделался со всеми своими газетными делами, сдал последнюю статью, которую пока опасаются печатать (за остроту), и, забросив все, решился развернуть заветную папку, на которой значится Ваше имя. И вот все эти дни читал, перечитывал, думал... Ни строки еще не написал, но как-то вроде подобрался к книге. И первый раз почувствовал, что и как надо мне писать.

Тема выходит на мой взгляд большущая. Далеко она выходит за рамки, которые мне самому рисовались поначалу. Нет, тут писать надобно не только о Вашей книге (хотя о ней много надо писать), и не только об опыте (хотя и о нем писать надо много), и не только о всей Вашей жизни. Тут разговор пойдет широкий — о нравственности, о столкновении благородства с подлостью, об истинной цели в жизни человека.

Перечитал давние Ваши дискуссии и поразился тому, до чего же они актуальны сегодня — и по фактической сути, и — шире — по нравственно-этической своей основе... В общем, начну, помолясь... Кажется мне, что я готов к этой книге, сам внутренне, как говорится, «созрел» для нее. Что получится, пока не могу сказать. Но писать буду стараться честно, без умолчаний, без лукавства. Может быть, придется мне опять с Вами свидеться. Тогда приеду в Николаев. Когда — пока не знаю. А за книгу возьмусь в ближайшее время...

Что нового у Вас, Адриан Митрофанович? Как Ваши домашние дела? Хотел бы знать Ваше отношение к новой реформе орфографии. Помнится, некоторые предложения (например, «рож» без мягкого знака) Вы выдвигали лет эдак сорок тому назад. Но на «ы» не покушались, «огурци» и «циган» не проповедовали, а наоборот, последовательно ставили это самое «ы» даже и в «цывилизацию». Или я ошибаюсь?

Возможно, я консерватор, но мне эта реформа что-то не по душе. Представил я себе Пушкина в новом написании и обиделся за него. Ведь уже сейчас по действующим правилам с 1956 г. следует писать: «Я помню чудное мгновение...» А после новых правил лет через десять — пятнадцать нарастет поколение, для которого Пушкин будет чем-то вроде Хераскова или Тредиаковского. Зачем?

Буду ждать Вашего письма.

Дома у меня все как будто в порядке, исключая сегодняшнее мое волнение: младшего отправили в больницу удалять миндалины. Операция, говорят, несложная, а все же жаль мне Антошку... Жена и Алексей Вам кланяются. А я передаю нижайшие поклоны Марии Игнатьевне и всем домашним.

С глубочайшим уважением к Вам

А. Аграновский

Конверт уж надписал, а тут сообщение — троих запустили в космос! Растет и ширится Ваше космическое «родство». Здорово и удивительно, даже и не представишь себе разом...

15 ноября 1964 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Сейчас уж ночь в Москве. Чемодан мой уложен, бумаги собраны, завтра утром уезжаю в Чехословакию. На целый месяц... Полетели пока что все мои планы. Еду лечиться. Не хотел, да жена настояла: что-то разболелось у меня брюхо, расстроенное от командировочных обедов, врачи говорят, что надо мне побыть в Карловых Варах (в былые времена — Карлсбад), чтобы не докатиться до язвы. И вот еду.

Предвидя, что оттуда мне писать будет труднее, сел за письмо к Вам. Очень меня порадовало Ваше письмо. Как всегда, ясное, как всегда, мудрое. И во всем я с Вами согласен. И писатели-москвичи, конечно, прошляпили с этим выдвижением, даже я не ожидал такого афронта. Пусть им будет стыдно. А Вы не огорчайтесь. Книга Ваша живет, отклик огромный, народ Вас знает — это главное. А премии далеко не всегда венчают достойнейших — истина, увы, давно нам известная.

В кино снимайтесь, это тоже хорошо. Не очень слушайте режиссеров, народ это обычно нахальный, будут ставить Вас в нужные им позы, будут подсовывать Вам нужный им текст. Бога ради, не поддавайтесь. Оставайтесь самим собой, и лучшего героя фильма я себе и не представляю. Честное слово! Оставайтесь Топоровым, говорите с экрана так (и то), как Вы всегда говорите, будьте с ними упрямы, и они отступят. Впрочем, что это я говорю, Вы ведь и без моих советов будете, я уверен, самим собой.

В Москве рады будем всем семейством видеть Вас. Приедете — останавливайтесь только у нас. Иначе — кровная обида.

Тогда и о книге моей поговорим толком. А я на отдыхе, в перерывах между процедурами, буду подходить к ней, может, кое-что и писать начну.

А проект орфографии, кажется, уже отпал, во всяком случае, отложился на неведомый срок. Может, в будущем разработают его поглубже, поумней. Может, достанет разума у корифеев и с учителями посове-

товаться. Тут я полностью согласен с Вами: учителя наилучшее могут подсказать.

Засим низко кланяюсь Вам и всему Вашему семейству.

Жена и дети передают приветы.

А я отбываю в новое свое путешествие. Что-то совсем разъездился в последнее время...

Остаюсь преданный Вам неизменно

А. Аграновский

1 июня 1967 г.

Дорогой мой Адриан Митрофанович!

Не могу и сказать, как обрадовали Вы меня своим новым подарком. Был я в очередной поездке, вернулся только что, взял книгу в руки, чтобы полистать, и зачитался, и снова прочел до корочки. Не только новое, о Блоке, но все от начала до конца. Как хорошо-то все! Господи, куда это делось у нынешних учителей: и школы у них богаче, и денег им больше дают, и библиотеки есть, и телевизоры в избах, и кино, а редкого встретишь, чтобы хоть что-то в этом роде... Все же талант он и есть талант. Ему материальное обеспечение не главное.

Обнимаю Вас и поздравляю от души с выходом 3-го издания [1]. Да и книга вышла красивая, обложка мне по душе, «под старину», формат этот я люблю. Не знаю, какую они там взяли Вашу фотографию, но та, что Вы наклеили поверх, очень хороша.

Мои все тоже Вас поздравляют и Вам кланяются.

Я в ближайшие дни опять уезжаю, на этот раз далеко. Буду воевать с разными прохиндеями. К сожалению, хватает их пока. А «Известия» в ближайшее время собираются печатать два моих очерка об одном судебном процессе [2]. Если напечатают все же, не убоявшись «остроты», хотел бы очень, чтобы Вы эти мои опусы прочитали, как и прежние.

Большой мой привет всем Вашим. Душевно с Вами.

А. Аграновский

---

[1] 3-е издание книги А. М. Топорова «Крестьяне о писателях».

[2] Очерки А. А. Аграновского «Суд да дело», «Известия», июнь, 1967 г.

18 января 1973 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Рад был очень получить Ваше письмо, что-то молчали Вы долго, да и я, наверное, повинен в этом. В общем, хорошо, что откликнулись, что здоровы попрежнему и неукротимы, полны замыслов. В моем курене все в норме, сыновья давно переросли меня, уже и младший вымахал до 186 см, и я смотрю на него снизу вверх, старший — студент МГУ, будущий биохимик. И все передают Вам и всем Вашим поклоны. Передают приветы и теща с тестем, у них тоже все идет хорошо.

Теперь о Вашей «одиссее»[1]. Разумеется, прочту с удовольствием. Присылайте всю «гору», все 900 страниц. Срок быстрый прочтения не обещаю, занят я действительно, да и в командировки время от времени езжу, но слишком уж надолго не задержу. Так что тут проблемы нет.

Только вот что еще. Вам ведь не просто оценка нужна, Вы наперед можете догадаться, что мемуары Ваши мне придутся по душе — и по содержанию, и по стилю, и по языку. Вы это все и без меня знаете. Да и учиться я должен у Вас, а не Вы у меня. А для того, чтобы был от меня какой-то толк, прошу Вас указать мне те главы повествования, которые можно бы напечатать, скажем, в «Неделе». Размер — страниц 15 — 18, больше они дать не могут. Я бы нацарапал какое-то предисловие на два абзаца и, глядишь, «пробил» бы.

Может, это дальнейшему прохождению поможет.

Что еще можно выдумать, пока не знаю. С «солидными» издательствами я в общем-то не связан, ибо был и остаюсь газетчиком. Ну да общими силами, может быть, что-либо и сделается...

Жму Вашу руку. Уважающий Вас А. Аграновский.

---

[1] Рукопись книги А. М. Топорова «Я — учитель», вышедшей в 1980 г. в издательстве «Детская литература» под редакцией А. Аграновского.

22 марта 1973 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Могу наконец доложить: «одиссею» прочитал всю до конца. Не ругайте, что долго: был в командировке, потом отписывался, другие были срочные дела — Вы мою журналистскую жизнь знаете. Да и рукопись Ваша, прямо скажем, не маленькая. Прибавьте к этому и дотошность Вашего покорного слуги: если уж и читаю что, то со вниманием.

Скажу сразу: получил от этого чтения большущее удовольствие. Читается книга с огромным интересом, познавательного в ней тьма, есть главы просто блистательные, есть такие, что мне понравились меньше (в литературном отношении), но в целом, убежден, книга может и должна быть издана. Она полезна будет читателям, особенно молодежи.

Ваши соображения, которые Вы присовокупили к запискам, я полагаю, верны полностью. Действительно, некоторые главы сейчас света, скорей всего, не увидят. Что ж, пусть останутся в архиве, потомкам. Но таких глав в общем не много. Больше меня смущает другое: «одиссея» пока в стилевом смысле неоднородна. Тут и чистые мемуары, и художественные картины, писанные пером настоящего литератора, и полемические статьи публициста, и ученые трактаты.

Можно ли все это печатать под одной обложкой, подряд? Не знаю... Дело даже не в «спорности» утверждений, не в «остроте», не в явной тенденциозности автора (объяснимой, но художественной прозе в общем-то противопоказанной),— дело в том, как все это будет читаться, собранное воедино.

Скажем: первые двадцать глав, описания Стойла, семьи, детства, родни, школы, встречи с Ешиным и т. д.— это все хорошая, в лучших русских традициях проза. И мне лично жаль, что «Майское утро» написано не так, что коммунары не выписаны, что пропали образы молодых Степы и Шуры,— мне бы хотелось и об этом, может быть, самом важном этапе жизни прочитать писательский рассказ. (В конце концов, Вы имеете право использовать те подробности, какие были у Вас в книге «Крестьяне о писателях».) Думаю, что и в описании битвы Вашей с очерскими негодяями могло быть меньше прямой полемики (до-

кументов) и т. п., а больше живых красок. То есть, я говорю, на мой вкус хорошо было бы несколько выровнять книгу в стилевом отношении. Рассказ о жизни, записки о пережитом, своего рода «былое и думы» — вот что это могло бы быть. Работа, конечно, потребуется, но не такая уж большая. Согласен, готов взять на себя функции советчика, ежели Вы признаете меня того достойным.

Теперь о деле, ибо я человек реалистический. Говорил я о Вашей рукописи в издательстве, выбрал (Вы не удивляйтесь) Детгиз — это сейчас реальнее всего. Редакторов как будто удалось «заразить», в том числе и главного редактора издательства. Очень милые женщины, и Вам с ними будет, надеюсь, уютно работать. Теперь дальше: одна из них уже связалась с Германом Степановичем, он (славный человек) поддержал идею яростно. По-видимому, он и напишет предисловие к Вашей книге. Так что все пока (тьфу-тьфу, не сглазить бы) на мази.

Что дальше? На днях отвезу им рукопись, чтобы читали. Заранее изыму главы, которые не годятся явно,— чтобы не отпугнуть. Название книги придется, думаю, изменить: «Я — из Стойла» — хлестко, но несет второй, комический смысл. Лучше избежать его. Так что подумайте над заглавием. И будем ждать, снова ждать: прочтется это все в издательстве, боюсь, не слишком быстро. Но прочтется и, уверен, глянется.

Вот сим докладом я и могу пока что порадовать Вас.

Мои, все решительно, Вам передают поклоны. Тесть мой Федор Георгиевич также. Между прочим, он вычитал в последнем томе «Литературной энциклопедии» статейку про Вас, видели ли Вы?

Желаю Вам здоровья, успехов.

Ваш неизменно А. Аграновский

20 декабря 1976 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Всегда рад бываю получать от Вас письма, а в этот раз — особенно. Хоть и грустновато письмо, и вести невеселы, а главное, что всегда Вам было свойственно, неуемность души — она, как говорится, в силе. То

есть до того мне приятно, что Топоров остается Топоровым: глаза зорки, ум цепок, язык образен, мысли своеобычны, характер боевит... Словом, дай-то бог всякому в Ваши годы так сохранить себя.

А окружение, издательские дела, редакционные обычаи и все такое прочее — сие, увы, от нас с Вами не зависит. Это я начинаю испытывать и на себе... «Известия», если следите Вы за моей родной газетой, изменили свой облик. В наибольшей цене сейчас всяческая информация, мелкие заметки, «крупа» хроникальная. Я лично против этого возражать не могу, читатель хочет знать новости, газета должна их давать, все так, но я-то, к сожалению, этим не занимаюсь. Потому и помалкиваю уже несколько месяцев. Статьям проблемным, критическим, длинным (а я ведь всегда писал длинно) места пока что нет.

Что Вам еще сказать? Тем не менее редакция меня любит и ценит, с работы не прогоняет, и я в ожидании перемен (будучи уверен, что их не миновать) думаю, езжу, встречаюсь со всякими интересными людьми, пишу помаленьку впрок. Что еще? Вышла у меня книжонка в Детгизе, года два была в производстве, все-таки вышла, теперь посылаю ее Вам, во-первых, потому, что давно взял за правило все свои новинки Вам направлять, а во-вторых, потому, что в главе II пишу о милом моему сердцу Топорове. Книга называется «Незаменимые», поскольку печально знаменитую формулу «незаменимых нет» я всегда считал бесчеловечной и доказываю, что «незаменимые есть». Вот, стало быть, и включил в их число, в число истинно незаменимых, Вас, Адриан Митрофанович.

В остальном жизнь наша, слава богу, идет без перемен. Мы с Галиной Федоровной помаленьку старимся, дети растут. Антон уже на 4-м курсе, будет хирургом, начал уже делать первые операции, и, судя по всему, доброта в нем есть, а значит, и врач из него должен выйти. Алеша первый год работает, стал он биохимиком, недавно женился, так что есть у нас надежда дождаться внуков, чего, честно говоря, мне очень хочется. Федор Георгиевич живет при нас, старика мы все очень любим, он еще пробует писать, в основном рассказы, но издавать и печатать их ему трудновато.

Вообще это сейчас проблема. Я на себе ощущаю пока не очень остро, поскольку пишу все время очерки,

притом сугубо современные, а они у нас в дефиците. Что же до прозы, повестей, рассказов, да еще из дней минувших,— шарахаются от них издатели, и воевать с ними трудно. Я Вам не писал, но не раз делал попытки пристроить Вашу книгу (ту, что лежит у меня), и все без успеха...

И все равно я очень ценю то, что Вы продолжаете писать, это все, убежден, не впустую, и рано или поздно увидит свет. Разумеется, всегда готов прочитать все, что Вы решите мне прислать. И непременно Вам все, что думаю по этому поводу, напишу.

Желаю Вам здоровья.

Ваш неизменно А. Аграновский.

17 декабря 1977 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Рад был получить Ваше письмо. Отвечаю не сразу: был в командировке, потом болел. Ездил я и прежде много, а болеть пристрастился в последнее время. Занятие скучное и мало интересное.

В «Известиях», Вы правы, пишу мало, хотя продолжаю там работать и даже получаю зарплату... Надеюсь, что в новом году буду чаще в газете выступать. Она, Вы верно заметили, изменилась, а мне меняться поздно, да и неохота...

Ничего особенного за это время не сочинил, кроме киносценария, который принят «Мосфильмом» к постановке. Это будет картина художественная, цветная, широкоформатная и пр.— о авиаконструкторах и летчиках. [1] Тема для меня не новая.

Главная же новость, в которой могу перед Вами отчитаться, та, что есть у нас теперь внучка Машенька. Оказалось, иметь внучку — занятие и веселое, и приятное, и очень интересное.

Новости Вашей по поводу Детгиза я очень рад. Надеюсь, книга в положенный срок выйдет. Если понадобится моя помощь, то я, как пионер, всегда готов.

Еще раз спасибо за письмо, оно у Вас, как всегда, полно юмора и боевитости, в чем было мне приятно убедиться.

---

[1] «Поэма о крыльях», режиссер Д. Храбровицкий.

Мои все вам кланяются.

Желаю Вам бодрости и здоровья.

Неизменно Ваш А. Аграновский.

Да, еще примите мои поздравления с Новым, 1978 годом!

15 мая 1978 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Давненько не получал от Вас писем, соскучился. Как там? Как здоровье? Как домашние Ваши?

До получения ответа сообщу коротко, что в Детгизе рукопись Ваша медленнее, чем хотелось бы, но все же продвигается. Редактор просила моей помощи в подготовке ее к печати. Должен сказать, работа тут нужна изрядная. Прежде всего, надобны сокращения. Они нужны, чтобы уместиться в заданный издательством размер книги «Я — учитель», они, по моему разумению, полезны будут, учитывая и возрастной состав читателей. Требуется кое-где и редактура, хотя, как всегда, написали Вы свои воспоминания языком красочным и сочным.

В общем, я урвал время от своих дел и помаленьку пробую делать эту работу. Предисловие Германа Титова вроде уже подготовлено, издателям нравится. Книга может выйти очень интересной. Но мне надо знать Ваше мнение по поводу моего редакторского «произвола». Не заругаете ли? Не обидетесь ли?.. Само собой разумеется, когда рукопись будет готова к набору, я попрошу издателей послать к Вам экземпляр для окончательного решения.

А пока жду Вашего ответа.

Неизменно уважающий Вас А. Аграновский.

3 июня 1978 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Рад был получить Ваше письмо, убедиться, что Вы все тот же — непоседливый, остроумный, «сердитый», пишущий.

Видимо, Вам уже попал на глаза мой маленький опус в «Известиях» от 30 мая № 126, посвященный

Вам. Писал не без задней мысли: статейка подстегнет издательство, отступить ему теперь будет трудненько, и, думаю, книгу до печатного станка мы доведем.

К Вам претензия: совершенно напрасно пишете Вы об «отблагодарении» и о том, что-де по этому поводу мы «в свое время договоримся». Никакой речи об этом быть не может.

Рукопись я взялся редактировать потому, что она мне действительно нравится, что считаю ее полезной для нынешней молодежи, и еще потому, что удалось выбрать для этого время.

Но смотрите: раз уж согласились на мой редакторский «произвол», то не обижайтесь потом. Многие главы перепечатываю целиком, прочие — сокращаю, меняю местами, композиционно перекраиваю. Надеюсь, что книге в целом это пойдет на пользу, она становится энергичнее, стройнее, яснее по мысли.

Если у Вас, Адриан Митрофанович, есть дома экземпляры Ваших очерков «Школа коммуны», «Майское утро» и «Художественная культура Сибири», то, пожалуйста, пришлите. Мне они могут сильно пригодиться.

Засим обнимаю Вас.

Душевно А. Аграновский.

2 ноября 1978 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Держитесь! Вам предстоит работа. С божьей помощью закончил я редактирование. Возможно, Вы и поругивали меня за долгое молчание, но если и виновен, то заслуживаю снисхождения: работал. Всю эту стопу «перетюкал» сам, на своей машинке. Так мне было легче. Оказалось, редактирование — особый талант, мне не дающийся. Резать ножницами и клеить я не мог. Так что Ваш экземпляр (вчетверо толще этого) — цел и находится у меня.

Печатал в одном экземпляре, потому что иначе тоже не умею. Думал потом отдавать машинистке, но пришла на помощь новая техника (НТР в нашей редакции), и отщелкали мне за день нужное количество «ксерокопий». Не видели еще? Посмотрите. Читается легче машинописных, а главное — быстро. Машина снимает эти копии, вот какие чудеса.

Теперь о главном. Редактор полрукописи (в этом виде) прочитала, ей зело понравилось. Книга Ваша поставлена в план 1979 года. Думаю, в скором времени заключат с Вами договор — я издателей потороплю. А гонорарий Вам, думаю, не будет лишним.

Вам надлежит самым придирчивым образом прочитать рукопись, исправить все погрешности — и стилевые, и фактические,— без каких, боюсь, мое редактирование не обошлось. И, не откладывая дела в долгий ящик, вернуть эту рукопись в Детгиз,— она пойдет художнику. Мне же Вы непременно напишите о своем отношении к моей редактуре. Жду не без трепета — это ведь мой первый (и, боюсь, последний) опыт такой работы.

В заключение скажу, что делал ее только по причине большого уважения к Вам и в память о моем отце. Да и приятно было работать, потому что книгу по ее направленности и содержанию ценю высоко.

Сокращения продиктованы более всего размером, указанным мне в издательстве. Кроме того, были в Вашей рукописи и повторы, были и главы по нынешним временам совершенно непроходимые.

Я свое сделал — теперь работайте Вы.

Примите мои поздравления с праздником.

Привет от жены и сыновей.

Уважающий Вас А. Аграновский.

6 апреля 1979 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Рад был получить Ваше письмо, а то Вы меня совсем забыли. И статью прочитал с удовольствием. А отвечаю коротко: завтра отбываю в командировку — в Будапешт. Не очень долго буду там, недели две, но решил сейчас же Вам ответить.

В «Известиях» говорил о Вашем отклике, особого энтузиазма не встретил, газета сейчас «поскучнела», напечатать это в ней не удастся. Я и сам скоро год ничего в «Известиях» не пишу, хотя в штате числюсь и зарплату получаю. Надеюсь, это положение рано или поздно изменится.

Но вот какое соображение пришло мне в голову. Возможно, оно не придется Вам по душе, и все же напишу. Думаю, что широкого распространения Ваш опыт и не мог и не может получить. Он действи-

тельно неповторим и уникален. Так же, как педагогический опыт Макаренко и любого другого выдающегося педагога. Сколь ни сетуй по этому поводу, сколько ни издавай приказов, сколько ни призывай «распространять», тут надобен прежде всего талант. А талант — редкость.

Как-то мы это упускаем из виду. Никто не зовет распространять опыт Эйнштейна или Дарвина, Бетховена, Чайковского, Королева, Курчатова. Уникальность дарований в этих случаях принимается в расчет. А профессия педагога, учителя — самая массовая. И библиотекаря — массовая. Вот и кажется нам подчас, что каждый способен и громкие читки устраивать, и прививать вкус к литературе, и даже записывать суждения читателей. Между тем тут недостает такой «малости», как талант А. М. Топорова, его подвижничества, его редкостного чутья к слову, к живой речи, его литературного дара.

Давайте все-таки договоримся, что не в каждой школе, не в каждом селе и даже не в каждом крупном городе найдутся такие люди. Талант учителя так же редок, как талант музыканта, артиста, физика. Я говорю, понятно, о таланте выдающемся. Если же формально взяться распространять Ваш опыт (или опыт Макаренко, Сухомлинского и проч.), то ничего хорошего из этого получиться не может.

Представим себе даже, что издан будет министерский приказ: проводить повсеместно читки, записывать повсеместно мнения читателей. И пойдут ставить «галочки» бездарные, скучные, серые люди, и будут плохо читать (отбивая любовь к книге у слушателей), и записывать станут (нечто подобное заранее подготовленным читательским конференциям). Без дарования, без отблеска таланта, без истинного горения выйдет еще одно «мероприятие» и только.

Вот Вам, Адриан Митрофанович, мое честное мнение. Хотите соглашайтесь, хотите нет.

В Детгизе дело двигается. Художник уже работает, попросил у меня Вашу фотографию. Я дал ту, что Вы когда-то вклеили в даренную мне книгу. Мне этот снимок нравится. Книга Ваша (она всем нравится) должна выйти в начале 1980 года. За этим я прослежу.

Что же до статьи Вашей, которую возвращаю, попробуйте послать ее в «Науку и жизнь». Возможно, там ее опубликуют.

Желаю Вам здоровья — это главное.
Мои Вам кланяются.
Ваш неизменно А. Аграновский.

3 октября 1979 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Давно не получал от Вас писем, как Вы там? Были мы с женой в отпуске, отдыхали на берегу Черного моря, теперь дома, и снова мне надо работать. А как-то не сильно охота...

В Детгизе книга Ваша ушла в набор, будем теперь ждать верстки. Попрошу, чтобы непременно послали ее Вам, хотя и сам читать не откажусь.

Теперь еще одно дело, о котором прежде Вам не писал. Хотел, чтобы утряслось окончательно. Будто бы оно и утряслось. Я тут (без Вашего на то разрешения) дал рукопись читать в журнал «Октябрь». Тянулось это, как во всех редакциях, долго, но в конце концов прочли. Понравилась Ваша книга (весьма) Гр. Бакланову, члену редколлегии, одобрил ее и В. Жуков, зам. редактора, высоко оценила Римма Коваленко, зав. отделом публицистики.

Она должна Вам писать, может быть, уже и написала. Печатать «Я — учитель» (в сокращенном варианте) собираются в 3-м номере «Октября» 1980 года, в марте. Вы вполне можете дать согласие: книге это не помешает. А тут и дополнительный гонорар, который, полагаю, Вам не повредит, а главное, «дополнительный» читатель — тираж у журнала изрядный.

Буду ждать Вашего письма.
Мои все передают Вам нежные приветы.
Ваш неизменно А. Аграновский.

18 апреля 1980 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Надеюсь, Вы уже получили «Октябрь» [1]. Я просил в редакции, чтобы Вам послали достаточное коли-

[1] В журнале «Октябрь» напечатан сокращенный вариант книги воспоминаний А. Топорова «Я — учитель» под названием «Однажды и на всю жизнь».

чество номеров, хоть у них авторские и не положены. Мне сказали, что бандероли в Николаев отправлены.

Конечно, публикация сильно сокращена, может быть, и чрезмерно. Но я рад и этому. В последний момент, месяц назад, главный редактор потребовал «срезать» еще пол-листа (уже сверстанных!) — и не потому, что «Записки» не понравились ему (они в журнале всем пришлись по душе), а потому, что надо было в номер срочно кого-то из «видных» вставлять.

Я Вас тогда этим всем не тревожил, но взял грех на душу — сократил. Без меня сделали бы топорнее. Мне хотелось, чтобы вылетела эта «первая ласточка», попала в руки читателей. Это, по-моему, главное. Отклики самые благоприятные — и в редакции (уже приходят письма), и я слышал от многих друзей-писателей.

В Детгизе выйдет книга полнее, как Вам известно. Смотрел оформление, художник сделал все тактично и с большим вкусом. Рукопись набирают, и в этом году книга непременно выйдет.

За сим кланяюсь Вам, желаю здоровья.

Мои жена и сыновья передают приветы.

Будет время и настроение, черкните несколько слов.

Ваш неизменно А. Аграновский.

23 апреля 1980 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Письма наши разминулись. Только отправил Вам свое, а тут журнал от Вас пришел (с очень приятной для меня надписью), а следом и Ваше письмо, меня огорчившее. Ну зачем Вы так? При чем тут деньги? Я ведь писал и сто раз могу повторить: гонорар этот Ваш и только Ваш, Вами честнейшим образом заработанный. Никакой «дележки» быть не может, я ведь не кокетства ради говорил Вам об этом, а вполне серьезно. Решений своих не меняю, да тут и решать нечего. А Вы вдруг сообщаете, что отослали часть этих денег — зачем? Обидели меня и только. Придется теперь ходить на почту, тратить время, отсылать обратно, да и Вам придется за этими деньгами на почту ходить.

Вот Вам мой строгий выговор с предупреждением на будущее. Снова повторю: взялся за эту работу я из доброго отношения к Вам, ради памяти моего отца и еще потому, что записки Ваши пришлись мне по душе. Разве этого не достаточно? Герману Титову не вздумайте, как Вы пишете, посылать деньги: обидите и его. А журнал пошлите: ему, я думаю, это будет приятно...

У нас, я еще не писал Вам об этом, случилась большая беда. Скончался наш Федор Георгиевич. Очень тяжело мы все пережили горе. И жена моя, и я тоже, а особенно наши сыновья: очень мы все любили нашего старика. Что делать, что делать?..

Будьте, пожалуйста, здоровы.

Ваш неизменно А. Аграновский.

16 мая 1980 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Письмо Ваше получил. За сочувствие по поводу кончины Федора Георгиевича мы благодарим Вас — и я, и жена моя, и сыновья. Вы спрашиваете, как случилось это. Он, знаете, почти и не болел, был до конца бодр, работал много, писал новую книгу, и вдруг скрутила его болезнь, которую лечить еще не научились,— рак. Так это внезапно было (в три недели), мы с Галиной Федоровной находились в этот момент в Чехословакии, уезжали — он был здоров (иначе бы не поехали), а когда вернулись, прервав поездку (дети вызвали),— он уже не вставал с постели. Но успели проститься с ним, младший наш Антон пользовал его, как врач, избавлял от лишних страданий. Одно тут хорошо, если может быть что-нибудь «хорошо», что в этом возрасте страшная болезнь эта обошлась без особых болей... В общем, Вы верно пишете, что все под богом ходим и не знаем своего последнего часа.

Литературное наследство Федора Георгиевича велико, сейчас надо будет им заниматься, в основном, как Вы понимаете, мне. Если что-либо выйдет из печати, а сейчас это все проходит туго, то непременно пришлю Вам.

Теперь о Вашей «Мозаике». Предисловие прочел, изложено, как и всегда у Вас, четко и ясно, и хотя су-

дить по этим двум страничкам о рукописи (огромной) трудно, могу сказать, что сама идея, на мой взгляд, интересна. Такая книга могла бы заинтересовать и молодежь, и людей постарше, и учителей как материал для оживления сухой премудрости уроков. Словом, будь я издатель, взялся бы выпустить «Мозаику», и она бы на магазинных полках не залежалась. Но я, увы, не издатель.

Помочь Вам реально мне сейчас, к сожалению, нечем, а давать пустые обещания, как Вы знаете, не в моих правилах. Нет решительно ни времени, ни сил. У меня сейчас задача номер один — довести до конца Вашу книгу в Детгизе, проследить за версткой, сверкой и проч. Да и своих дел накопилось сверх головы: и в газете надо работать, где не печатался давно, намечены уже две очередные командировки, и книгу новую затеял, есть уже многое «начатое», а сесть за нее вплотную никак не соберусь. Ждут меня, как я уже писал, и рукописи Федора Георгиевича, в которых разбираться и разбираться.

Но дело даже не только в этом. «Мозаика» — вещь по жанру необычная, примеров подобных за последние годы не помню, так что даже издательство себе не представляю, какому бы можно такую книгу предложить. Чисто «литературные» тут не годятся — ни «Современник», ни «Советский писатель», ни «Советская Россия» эту рукопись не возьмут, они выпускают беллетристику. Скорее, тут нужны бы «Знание», «Просвещение», но я и дела то с ними никогда не имел.

Полагаю, во всяком случае, что Вам следует продолжать публикацию фрагментов, вести широкое наступление, или, как сейчас говорят, «экспансию», захватывая новые площади в таких журналах, как «Наука и жизнь», «Химия и жизнь» (очень неплохой журнал), «Знание — сила», «Техника молодежи», «Смена» и т. д. Годятся отделы «Смеси» в «Литературной России», «Неделе» и проч. Разумеется, всякий раз Вам придется выбирать фрагменты, в которых действуют соответствующие герои.

Кажется мне, что последняя публикация в «Октябре» (а Вам в письмах стоит на нее ссылаться) должна в какой-то мере помочь «экспансии».

Желаю Вам, дорогой Адриан Митрофанович, успехов и здоровья.

Ваш неизменно А. Аграновский.

19 ноября 1980 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Долго не получал от Вас ничего, печалился, теперь рад. Чему рад? Тому, что Вы на девяностом году сохранили не только ясный ум, но и всю Вашу боевитость. За дискуссией в «Библиотекаре» слежу. Мне звонил, чтобы сказать о ней, писатель Сергей Львов. Он целиком на Вашей стороне. Что ж до противников, то они в журнале выглядят бледно, казенно.

Но не это главное, о чем хочу сообщить Вам. Книга в Детгизе движется. Вот-вот должна выйти. Буквально в ближайшие недели. Очень надеюсь, что до конца года. Что поделать, скоро сказка сказывается, да не скоро издается... Так оно и идет у нас. Но и верстка прошла, и сверку последнюю я читал еще месяц назад. Художник, на мой вкус, отличный, сделал хорошие буквицы, виньетки в старинном духе. Портрет я дал им тот, который самому Вам нравится.

По отзывам работников издательства, многих, книга отменно хороша. Притом не по одной сумме идей, высказанных автором, а по стилистике, чисто литературно. Я-то убежден, что это настоящая писательская работа. Дай, как говорится, бог каждому! Так что зря Вы отрекаетесь от писательского звания. Известно, что Д. И. Менделеев не был избран в число академиков. Стыдно это не ему, а академии. Правление СП Украины исправило, пусть с опозданием гигантским, несправедливость. И я Вас с этим от души поздравляю.

Засим желаю выздороветь и остаться таким, какой Вы есть.

Мои все передают приветы.

А. Аграновский.

5 января 1981 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Примите мои поздравления с книгой! Вышла наконец.

Вчера получил в Детгизе этот «контрольный» (единственный) экземпляр и спешу Вам отослать.

Получите еще 10 авторских, да вдобавок к этому 15 я заказал. Если надо еще — Вы напишите издателям.

Мои все Вас тоже поздравляют и кланяются Вам до земли.

Ваш неизменно А. Аграновский.

19 сентября 1981 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Только сегодня вернулся из отпуска — и Ваше письмо. Очень рад слышать Ваш боевой, я бы даже сказал, задорный голос. Рад, что Вы опять воюете — за дело, на мой взгляд, самое праведное. Музей просвещения — дело хорошее, благородное, за него можно и стоит побороться...

Примите мои и всего моего семейства поздравления с Вашим славным юбилеем. 90 лет — дата красивая. Завидую. Мне бы столько!

Будьте, пожалуйста, здоровы и счастливы.

Ваш неизменно А. Аграновский.

2 декабря 1981 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Рад был получить Ваше письмо — как всегда, острое и умное, да еще вдобавок веселое и боевое «Лет до ста расти нам без старости» — это Маяковский про Вас сочинил. Оставайтесь таким же, а шум вокруг Вашего 90-летия — что ж, Вы его сполна заслужили, как и членский билет Союза писателей. Полвека назад еще заслужили.

Приятно мне было узнать и о Ваших литературных делах, которые помалу движутся. А быстро в наш век, увы, ничего не выходит. В дневниках Гонкуров попалась мне однажды любопытная запись, примерно такая: «15 марта — закончили роман «Братья Земгано». 28 марта — роман вышел в продажу...» Типографии с той поры механизированы, ручной набор повсюду забыт, а такими сроками не похвастается ни один наш писатель, даже самый именитый.

Дома у меня идет все по-старому, без особых перемен, чему мы с женой рады. Впрочем, одна перемена имеется: Алеша, наш старший, недавно защитил диссертацию в МГУ, он теперь серьезный товарищ,

кандидат биологических наук, печатает статьи в научных журналах, но о чем эти его статьи — мне понять не дано. Антон, младшенький, стал глазным хирургом, и странно думать, что он делает сложнейшие операции. Но вроде бы успешно, получает письма от больных, которым вернул зрение, последнее такое письмо было из Болгарии. Когда раздается звонок по телефону, я уж и не подхожу, знаю, что вряд ли меня, скорей всего сыновей. Что поделать, жизнь идет вперед, так оно и должно быть...

Ваш неизменно А. Аграновский.

18 марта 1983 г.

Дорогой Адриан Митрофанович!

Во первых строках моего письма позвольте от всей души поблагодарить Вас за дорогой подарок. И от всего сердца поздравляю Вас с выходом 5-го издания «Крестьян».

Выпущена книга прекрасно, дополнения интересны весьма, а что до тиража, то, сколько ни давай, все равно разошелся бы мгновенно. Потому что (теперь уж это видно и слепому) «Крестьяне» — книга действительно хрестоматийная и уникальная. Как уникален и Ваш опыт.

Перечитывал недавно другое Ваше произведение, которое имел честь редактировать в Детгизе. Взял в руки после большого перерыва «Я — учитель» и, поверьте, не оторвался, хотя знал эти записки от первой до последней страницы. Тоже книга удивительная, честная, чистая. И тоже стала библиографической редкостью.

Одним словом, порадовался еще раз, зауважал бы Вас, если бы это было возможно, еще больше.

Живу тихо, стараюсь работать, дома все по-прежнему. Сын мой (старший) Алеша, которого Вы помните малышом, получил недавно премию Ленинского комсомола. Так что есть теперь в семье лауреат. Младший (Антон) глазной хирург, заведующий отделением в клинике. Растет внучка Машенька. Я, как водится, все свои честолюбивые помыслы переношу постепенно на них.

Семейство мое передает Вам горячие приветы.

Обнимаю Вас А. Аграновский.

СОДЕРЖАНИЕ

Аграновский А. А.

А 25 Избранное в двух томах: Том II. Очерки последних лет. Из записных книжек. Письма.— М.: Известия, 1987.— 496 с.

Во второй том «Избранного» известного советского публициста Анатолия Аграновского вошли очерки, написанные в последние годы жизни, а также отрывки из записных книжек и писем, ранее не публиковавшиеся в книгах.

А $\frac{4702010200 — 070}{074(02) — 87}$ — 89 — 87 ББК 84Р7

Анатолий Абрамович АГРАНОВСКИЙ

ИЗБРАННОЕ в двух томах

Том II

ОЧЕРКИ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ.
ИЗ ЗАПИСНЫХ КНИЖЕК.
ПИСЬМА

Составитель
Алексей Анатольевич АГРАНОВСКИЙ

М., «Известия», 1987, 496 с.

Редактор **Н. Лесина**
Художественный редактор **И. Суслов**
Технический редактор **А. Гинзбург**
Корректор **Т. Низамова**

●

ИБ № 1186
Сдано в набор 29.07.87. Подписано в печать 03.12.87. Б01152.
Формат 84×108 1/32. Бумага тип. № 1. Гарнитура «Балтика». Печать высокая. Печ. л. 15,5.
Усл. печ. л. 26,04. Усл. кр.-отт. 26,59. Уч.-изд. л. 26,17.
Тираж 70 000 экз. Заказ 2872. Цена 1 руб. 40 коп.

●

Издательство «Известия Советов народных депутатов СССР». Москва, Пушкинская пл., 5.

Ордена Трудового Красного Знамени типография «Известий Советов народных депутатов СССР» имени И. И. Скворцова-Степанова. Москва, Пушкинская пл., 5.

Ну что тут удиви...

Но заме...

1924

По-то

лента 'совсем узкой'. Остров
зеленый ~~[illegible]~~ справа
ленной слева направо, и сли-

~~узких лент~~

Можно и сравнение
чения... Адмиралтейство и
странной можно было бы
(Что-то там обшарили)...
— Что же найдено?

Наконечник
стрелы из квар-
цита... ножевидных, о

Больше всего найдено ножевидных
из указанных пород, сколы, право
с острыми треугольными
[illegible] ... [illegible]

Такого удачн. облака в друго[illegible] бывает очень редко — в основн. [illegible]. У нас в Липецке бывают. Это похоже на [illegible] [illegible] [illegible].




2
Анатолий АГРАНОВСКИЙ